INPUT

MARKTSTUDIE

Evaluation führender SAP Services Provider Schweiz 1996

1 9 9 6

Evaluation führender SAP Services Provider Schweiz 1996

Volume I + II

INPUT®

Frankfurt • London • New York • Paris • San Francisco • Tokyo • Washington D.C.

INPUT®

Clients make informed decisions more quickly and economically by using INPUT's services. Since 1974, information technology (IT) users and vendors throughout the world have relied an INPUT for data, research, objective analysis and insightful opinions to prepare their plans, market assessments and business directions, particularly in computer and services.

Contact us today to learn how your company can use INPUT's knowledge and experience to grow and profit in the revolutionary IT world of the 1990s.

Subcription Services

- Information Services Markets
  - Worldwide and country data
  - Vertical industry analysis
- Systems Integration/Professional Services Markets
- Client/Server Software
- Outsourcing Markets
- Information Services Vendor Profiles and Analysis
- Electronic Commerce/Internet
- U.S. Ferderal Government IT
- IT Customer Services Directions (Europe)

Service Features

- Research-based reports on trends, etc. (More than 100 in-depth reports per year)
- Frequent bulletins on events, issues, etc.
- 5-year Market forcasts
- Competitive analysis
- Access to experienced consultants
- Immediate answers to questions
- On-site presentations

Databases

- Software and Services Market Forecasts
- Software and Services Vendors
- U.S. Federal Government
  - Procurement Plans (PAR, APR)
  - Forecasts
  - Awards (FAIT)

Custom Projects

For Vendors — analyze:

- Market strategies and tactics
- Product/service opportunities
- Customer satisfaction levels
- Competitive positioning
- Acquisition targets

For Buyers — evaluate:

- Specific vendor capabilities
- Outsourcing options
- Systems plans
- Peer position

Other Services

Acquisition/partnership searches

INPUT Worldwide

Frankfurt
Perchstätten 16
D-35428
Langgöns
Germany
Tel. + 49 (0) 6403-911-420
Fax + 49 (0) 6403-911-413

London
Cornwall House
55-77 High Street
Slough, Verkshire
SL1 1DZ, England
Tel. + 44 (0) 1753-530 444
Fax + 44 (0) 1753-577 311

New York
400 Frank W. Burr Blvd.
Teaneck, NJ 07666
U.S.A.
Tel. 1 (201) 801-00 50
Fax 1 (201) 801-04 41

Paris
24, avenue du Recteur Poincaré
75016 Paris
France
Tel. + 33 (1) 46 47-65 65
Fax + 33 (1) 46 47-69 50

San Francisco
1881 Landings Drive
Mountain View
CA 94043-0848
U.S.A.
Tel. 1 (415) 961-33 00
Fax 1 (415) 961-39 66

Tokyo
6F#B, Mitoshiro Building
1-12-12, Uchikanda
Chiyoda-ku
Tokyo 101, Japan
Tel. + 81 3 38 64-05 31
Fax + 81 3 38 64-41 14

Washington, D.C.
1921 Gallows Road
Suite 250
Vienna, VA 22182-3900
U.S.A.
Tel. 1 (703) 847-68 70
Fax 1 (703) 847-68 72

Abstrakt

Beratungs- und Implementierungsdienstleistungen spielen für den erfolgreichen Einsatz von ERP (Enterprise Resource Planning) Software eine zentrale Rolle. SAP hat in diesem Umfeld weltweite Standards gesetzt und deckt die Dienstleistung rund um die Produkte R/2 und R/3 über eine internationale Partnerstruktur ab.

Ziel der Studie *Evaluation Führender SAP Services Provider Schweiz, 1996* ist es, einerseits das Dienstleistungsangebot führender SAP Services Provider zu untersuchen, anderseits die Anforderungen und Zufriedenheit der SAP Kunden gegenüber Dienstleistungen im SAP Umfeld zu analysieren.

Folgende Fragestellungen liegen der Studie zugrunde:

- Welche Kundenzufriedenheit erreichen die SAP Services Provider?
- Welche Anforderungen und Pläne existieren auf Seiten der SAP Kunden?
- Welche Charakteristik weist der Markt für SAP Services auf?
- Welche Implikationen ergeben sich für das Marketing von SAP Services?
- Wer bietet welche Leistungen, mit wievielen Beratern, mit welcher Erfahrung und Zielsetzung im SAP Services Umfeld?

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Published by
INPUT GmbH
Perchstätten 16
D-35428 Langgöns
Germany

Evaluation führender SAP Services Provider Schweiz, 1996

Copyright © 1996 by INPUT. All rights reserved. Printed in Germany. No part of the publication may be reproduced or distributed in any form, or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

The information provided in this report shall be used only by the employees of and within the current corporate structure of INPUT's clients, and will not be disclosed to any other organisation or person including parent, subsidiary, or affiliated organisation without prior written consent of INPUT.

INPUT exercises its best efforts in preparation of the information provided in this report and believes the information contained herein to be accurate. However, INPUT shall have no liability for any loss or expense that may result from incompleteness or inaccuracy of the information provided.

XDSCH • 722 • 1996

Inhaltsverzeichnis

VOLUME I

I **Einleitung** 3
A. Zielsetzung und Abgrenzung 3
B. Untersuchungsdesign 4
1. Branchenstruktur 5
2. Größe und Umsätze 6
C. Aufbau der Studie 7
D. Weitere INPUT-Studien 8

II **Schlüsselergebnisse** 9
A. High Value SAP Services 9
B.Kundenanforderungen erkennen und verstehen 12
C. Kompetenz und Kommunikation aufbauen 14

III **Kundenzufriedenheit mit SAP Services** 17
A. Wichtigkeit von SAP Leistungsanforderungen 17
1. SAP Projekte 17
2. SAP Outsourcing 20
B. Zufriedenheit mit externen SAP Services Providern 23
1. Zufriedenheitsniveaus 23
2. Zufriedenheitsindices 25
2.1. Zufriedenheitsindices für die SAP Kunden 26
2.2. Zufriedenheitsindices für die Steeb Kunden 29
C. Bereiche besonderer SAP Kundenprobleme 30

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

IV	**Kundenanforderungen und -pläne**	**33**
	A. Entscheidungsträger für die Durchführung eines SAP Projektes	33
	B. Selektionskriterien für SAP Services Provider	35
	1. Gesamtüberblick	35
	2. Abwicklung mit Festpreis	36
	3. Lokale Verfügbarkeit	37
	4. Branchen Know-how	38
	5. Internationale Präsenz	41
	6. Know-how Konkurrenzprodukte	42
	C. Anbieterauswahl im Lebenszyklus SAP-Services	43
	1. Entscheidungsphase	44
	2. Planungsphase	45
	3. Implementierungsphase	45
	4. Outsourcing	47
	5.1 SAP Services-Lebenszyklus	47
	5.2 Steeb Services-Lebenszyklus	49
	6. Single Source vs. Kombination spezialisierter Anbieter	49
	7. Faktoren und Umstände für die Beauftragung eines externen SAP Dienstleisters	50
	D. Kundenpläne	52
	1. Migration R/2 nach R/3	54
	2. Outsourcing	58
V	**Marktcharakteristik SAP Services**	**63**
	A. Die SAP Partner	63
	B. Status und Prognose für SAP Services	68
	C. SAP Services Personalressourcen	71
VI	**Marketing von SAP Services**	**75**
	A. Sichtbarkeit einzelner Anbietergruppen	75
	B. Marktposition und Differenzierung	78

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

VOLUME II

Firmenprofile

I	Bedag Informatik	83
II	BPS Consulting AG	95
III	BULL (Schweiz) AG	107
IV	CSC PLOENZKE AG	117
V	DATAMIND Services AG	129
VI	Digital Equipment GmbH	141
VII	EDS Schweiz AG	155
VIII	IPM AG	169
IX	ORIGIN	181
X	SAP (Schweiz) AG	195
XI	SAP (Stäfa) GmbH	209
XII	SNI AG Schweiz	217

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XIII Kurzprofile 235

ATAG debis Informatik AG 236
FIDES Informatik 237
ICS 238
IMG 239
KPMG Management Consulting 240
MC Conlog 241
MultiVision Consulting AG 242
Mummert + Partner Unternehmensberatung AG 249
Muth Partners AG 244
NCR 245
Plaut (Schweiz) Consulting AG 246
Price Waterhouse 247
SapTech AG 248
SLI Consulting AG 249
SOFTBOHR AG 250
SOHARD AG 251
Systime AG 252

XIV Anhang

Namen und Ansprechpartner der profilierten SAP Services Provider 253

XV User Fragebogen 255

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildungsverzeichnis

VOLUME I

I

-1 Branchenzuordnung der Unternehmen 5
-2 Unternehmensgrößen 6
-3 Umsatzverteilung 7

II

-1 SAP Implementierung, Triebfedern und Hemmschuhe 10
-2 Magisches Dreieck 11
-3 Schlüsselanforderungen 12
-4 Anbieterauswahlprofile von SAP Kunden 13
-5 Differenzierungsfaktoren SAP Services Provider 15
-6 Portfoliomatrix Kompetenz/Sichtbarkeit 16

III

-1 Leistungsanforderungen an externe SAP Serv.Provider 18
-2 SAP-Outsourcing - Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider (nach Größen) 21
-3 SAP Outsourcing - Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider (nach Branchen) 22
-4 Zufriedenheit mit externen SAP Services Providern 23
-5 Zufriedenheit mit externen Services Providern (Steeb Kunden) 24
-6 Kundeneinschätzung - Service Performance 26
-7 Zufriedenheitsindices 27
-8 Einschätzung - Service Performance 28
-9 Kundeneinschätzung - Service Performance 29
-10 Zufriedenheitsindices 30
-11 Bereiche besonderer Kundenunzufriedenheit 31

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

IV

-1	Entscheidungsträger	34
-2	Auswahlkriterien für externe SAP Services Provider	35
-3	Anbieterauswahlkriterium Abwicklung mit Festpreis	36
-4	Anbieterauswahlkriterium Lokale Verfügbarkeit	37
-5	Anbieterauswahlkriterium Branchen Know-how	39
-6	Anbieterauswahlkriterium Branchen Know-how (R/2 und R/3 Anwender)	40
-7	Anibeterauswahlkriterium Internationale Präsenz	41
-8	Anbieterauswahlkriterium Know-how Konkurrenzprodukte und -module	42
-9	Ausgewählte SAP Services Provider in der Entscheidungsphase	44
-10	Ausgewählte SAP Services Provider in der Planungsphase	45
-11	Ausgewählte SAP Services Provider in der Implementierungsphase	46
-12	Ausgewählte SAP Services Provider für Outsourcing	47
-13	SAP Services-Lebenszyklus	48
-14	Steeb Services-Lebenszyklus	49
-15	Auswahl externer Services Provider - Single Source vs. Kombination	50
-16	Faktoren oder Umstände für die Auswahl eines beliebigen externen SAP Services Provider	51
-17	Faktoren oder Umstände für die Auswahl eines bestimmten externen SAP Services Provider	52
-18	Pläne SAP Kunden	53
-19	Planung Migration R/2 nach R/3	54
-20	Planungszeitpunkte Migration R/2 nach R/3	55
-21	Migrationspläne (nach Branchen)	56
-22	Geplante Migrationspartnerschaften (1)	57
-23	Geplante Migrationspartnerschaften (2)	58
-24	Outsurcingüberlegungen	59
-25	Gründe gegen SAP Outsourcing	60
-26	Gründe für SAP Outsourcing	61
-27	Outsourcingüberlegungen (nach Branchen)	62

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

V

-1 SAP Partnerschaften 64
-2 SAP R/3 Logo-Partner Schweiz 66
-3 SAP R/3 Systemhäuser Schweiz 67
-4 SAP Services Markt Schweiz 69
-5 SAP Services Markt weltweit 70
-6 SAP Services Markt Schweiz nach Dienstleistungskategorien 1995 71
-7 Entwicklung des Personalmarktes für SAP Berater Schweiz 1995 - 2000 73
-8 Kostenentwicklung SAP Softwarelizenz zu externer Beratung 74

VI

-1 Marktsichtbarkeit SAP Services Provider Schweiz 76
-2 Bekanntheitsgrad SAP Outsourcing Anbieter Schweiz 77
-3 SAP Services Provider Positionierung der Anbietergruppen 79

VOLUME II

I

-1 Bedag Informatik, Leitfaden zur SAP Implementierung 86
-2 Kompetenzverteilung der Mitarbeiter 88
-3 Abgeschlossene SAP Projekte 90
-4 SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien 93

II

-1 BPS Consulting, Leitfaden zur SAP Implementierung 97
-2 Die Kompetenzverteilung der Mitarbeiter 99
-3 Abgeschlossene SAP Projekte 101
-4 SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskateg. 103
-5 Die Länder mit der jeweiligen Anzahl der Projekte 105

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

III

-1 Bull, Die Kompetenzverteilung der SAP Berater 111
-2 Abgeschlossene und Aktuelle R/3 Projekte 113
-3 Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien 115

IV

-1 CSC Ploenzke, The Catalyst^{sm} SAP Practice Guide 120
-2 SAP Trainingskonzept 121
-3 Kompetenzverteilung der SAP Berater in der Schweiz 122
-4 Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte 124
-5 Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien 126

V

-1 DATAMIND, IBM SAP Einführungstechnologie 131
-2 Kompetenzverteilung der SAP Berater 134
-3 Abgeschlossene SAP Projekte 136
-4 Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien 138

VI

-1 Digital, SAP R/3 Einführungsmethode 145
-2 Kompetenzverteilung der SAP Berater 147
-3 Umsatzverteilung SAP R/3 nach Marktsegmenten 149
-4 Abgeschlossene und laufende SAP R/3 Projekte 150
-5 Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien 152

VII

-1 EDS Projektmethode: Systems Life Cycle 158
-2 Kompetenzverteilung der SAP Berater 161
-3 SAP Projekte 164
-4 Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien 167

VIII

-1 IPM, Schulungskonzept 173
-2 Kompetenzverteilung der SAP Berater 174
-3 Abgeschlossene SAP Projekte 176
-4 Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien 178

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

IX

-1 Origin, R/3 Implementierung mit Power 184
-2 Kompetenzverteilung der SAP Berater 186
-3 Abgeschlossene SAP Projekte 188
-4 Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien 191

X

-1 SAP (Schweiz) AG, Geschäftsfelder 196
-2 Das Vorgehensmodell der SAP Beratung 200
-3 Organigramm des Services & Support Departments 202
-4 Abgeschlossene SAP R/3 Projekte 204
-5 Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien 207

XI

-1 SAP (Stäfa), SAP Einführung/Tätigkeitsblöcke 211
-2 Kompetenzverteilung der SAP Berater 212
-3 Abgeschlossene und aktuelle R/3 Projekte 213
-4 Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien 215

XII

-1 SNI, Kurzübersicht 217
-2 Organisation SNI AG Schweiz 219
-3 Unterstützung im gesamten Prozeß 221
-4 Methodisches Vorgehen im R/3 Live-Implem. Prozeß 224
-5 Kompetenzverteilung der SAP Berater 226
-6 Abgeschlossene SAP Projekte (Auszug) 229
-7 Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien 231

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

(unbeschrieben)

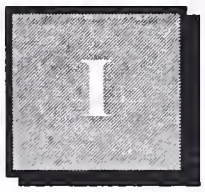
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Volume I

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

(unbeschrieben)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.



Einleitung

Der Trend zum Einsatz von Standardsoftware in Unternehmen ist in den letzten Jahren unübersehbar gewesen. Zunehmend haben Unternehmen ihre Eigenentwicklungen durch Software abgelöst, die auf offenen Systemen bzw. allen gängigen Hardwareplattformen einsetzbar ist. Von diesem Trend hat insbesondere das deutsche Softwarehaus SAP mit seinen Softwaresystemen R/2 und R/3 profitieren können, die als modulare und integrierte Standardsoftware den gesamten kommerziellen Bereich abdecken.

Das hohe Wachstum der letzten Jahre auf der Produktseite zog und zieht dabei entsprechendes Wachstum auf der Seite der SAP bezogenen Serviceleistungen nach sich. Die R/2 und R/3 Software bedingt komplementäre Serviceleistungen wie Beratung, Implementierung, Schulung etc, ohne die ein effektiver und erfolgreicher Einsatz dieser Standardsoftware in Unternehmen nicht denkbar ist. So kann das Gesamtvolumen des schweizerischen SAP Servicesmarktes für 1995 auf über 360 Millionen Schweizer Franken beziffert werden.

A
Zielsetzung und Abgrenzung

Ziel der Studie *Evaluation führender SAP Services Provider Schweiz, 1996* ist zum einen, das Leistungsportfolio und die Branchenkompetenz der führenden SAP Services Provider im schweizerischen Markt in Form standardisierter Unternehmensprofile zu reflektieren mit konkreten Aussagen zu Mitarbeitern, Serviceumsatz, Kundenstruktur, speziellen Stärken, Wettbewerbern und Zielen.

Zum anderen liegt der Schwerpunkt auf der Analyse von SAP Kundenanforderungen und der Zufriedenheit mit den Leistungen der externen Dienstleister: Im einzelnen werden folgende Fragen adressiert:

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited

- Wie hoch sind die Ausgaben für externe SAP Services insgesamt und wie verteilen sie sich auf die jeweiligen Servicesegemente?
- Welche Kriterien sind maßgeblich für die Auswahl eines SAP Services Provider?
- Wie zufrieden sind die SAP Servicekunden mit den SAP Services?
- Wer sind die bevorzugten SAP Services Provider?
- Welche Pläne haben Kunden in bezug auf SAP für die nächsten Jahre?

Weiterhin wird eine Charakterisierung des SAP Servicesmarktes vorgenommen mit Blick auf die SAP Partnerschaftsstrukturen, das Marktwachstum, die Personalressourcen und Aussagen zu Sichtbarkeit und Kompetenz einzelner Anbieter.

Die Daten und Fakten in dieser Studie gelten ausschließlich für den schweizerischen SAP Services Markt.

B
Untersuchungsdesign

Im Rahmen der Primärforschung wurden insgesamt 90 SAP Kunden und 11 SAP Services Provider interviewt. Daneben wurden auch 10 Steeb Kunden zum Vergleich interviewt und in die Analyse einbezogen. Die Felduntersuchungen erfolgten mittels telefonischer Befragung und Face-to-Face Interviews. Die Feldforschung wurde im Zeitraum August 1996 bis Oktober 1996 durchgeführt.

Die Unternehmensbefragung erfolgte branchenübergreifend. Es wurden ausschließlich Unternehmen mit bestehenden SAP R/2 und SAP R/3 Installationen in die Untersuchung einbezogen. Bei den Ansprechpartnern handelt es sich überwiegend um den Leiter bzw. die Leitung der Datenverarbeitung oder die zuständigen SAP Projektverantwortlichen. Nur in geringem Maße traten Geschäftsführung oder Fachbereichsleitung als Ansprechpartner auf.

Um nicht akzeptierbare Fehler auszuschließen, die durch extreme oder einzigartige Antwortpositionen auftreten können, wurde in solchen Fällen eine Anpassung der Stichprobengröße vorgenommen.

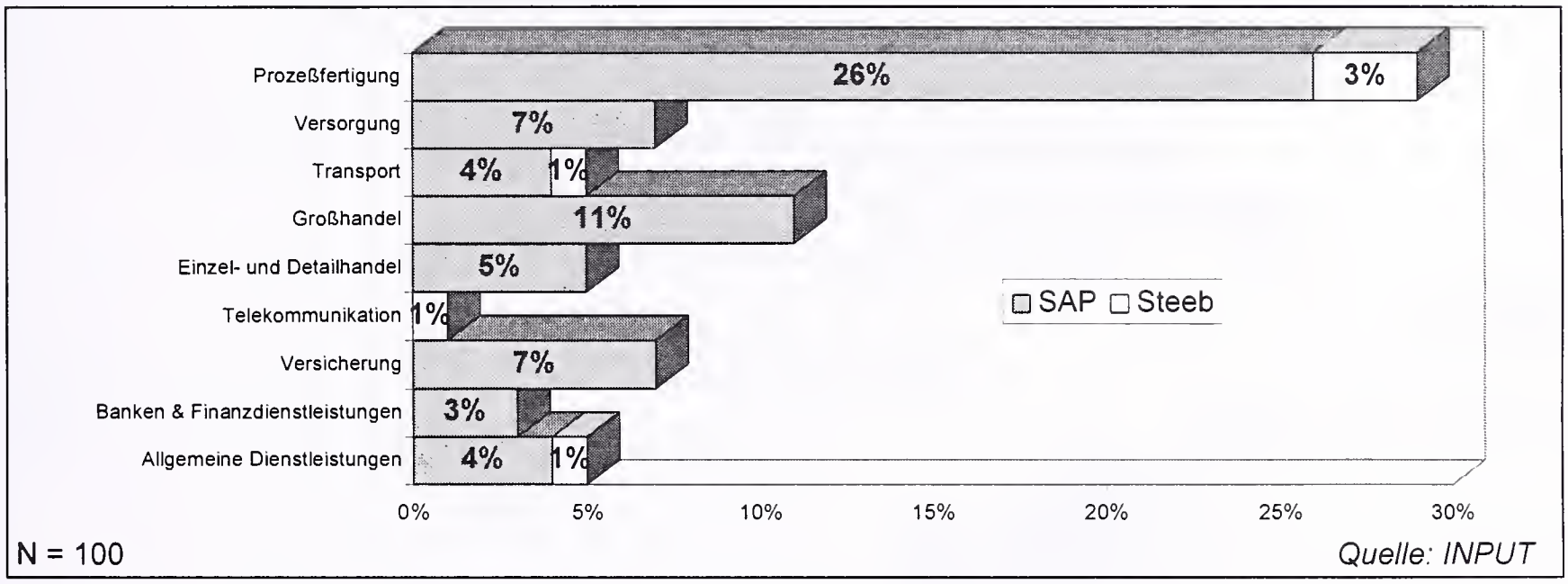
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

1. Branchenstruktur

Mit dieser Studie wurden SAP Services Kunden nahezu aller Branchen erreicht.

Abbildung I-1

Branchenzuordnung der Unternehmen



Mehr als die Hälfte der Unternehmen ist dabei dem Industriesektor zuzuordnen (Prozeßfertigung und Diskrete Fertigung). Die Branchen Versorgung und Versicherung sind mit jeweils 7 Prozent, die Branchen Transport und Allgemeine Dienstleistungen mit jeweils 5 Prozent vertreten. Auf die Branchen Großhandel, Einzel- und Detailhandel und Banken & Finanzdienstleistungen entfallen 11, 5 und 3 Prozent. Institutionen der öffentlichen Hand, Unternehmen aus den Bereichen Aus- und Weiterbildung sowie Land- und Forstwirtschaft wurden in dieser Studie nicht erreicht. Die Verteilung zwischen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen ist mit 52 zu 48 Prozent nahezu gleichgewichtig.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

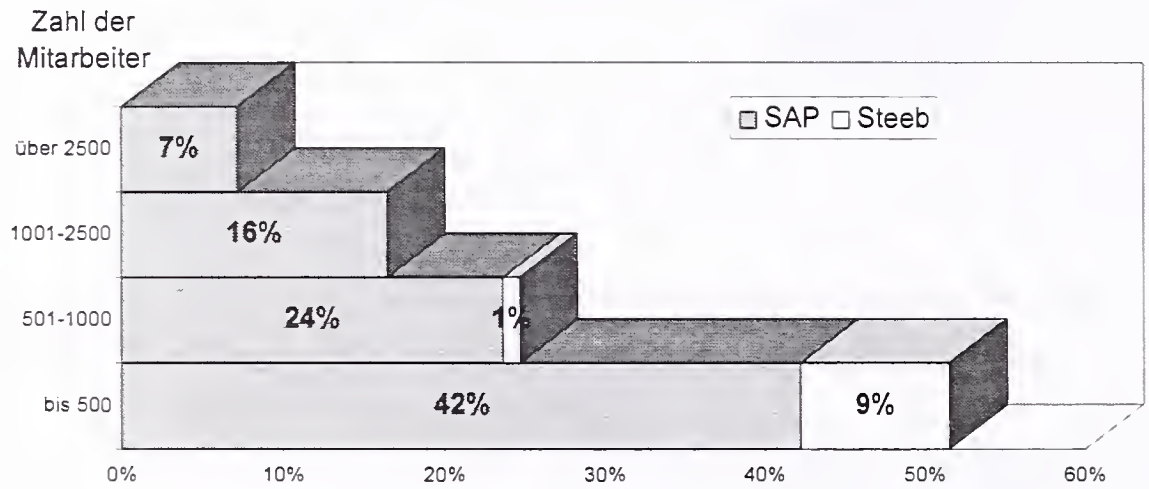
2. Größe und Umsätze

Etwas mehr als die Hälfte der befragten SAP Kunden beschäftigt bis zu 500 Mitarbeiter. Ein Viertel der Unternehmen hat eine Größe zwischen 500 und 1000 Mitarbeiter. Die übrigen Unternehmen haben eine Größe von mehr als 1000 Mitarbeitern.

11 Prozent der befragten Unternehmen erreichten 1995 einen Jahresumsatz von mehr als einer Milliarde Franken. Zwei Prozent davon sogar einen Umsatz von mehr als 10 Milliarden Mark. Der Anteil der Unternehmen mit einem Umsatz von bis zu 100 Millionen Franken beträgt etwas mehr als ein Viertel.

Abbildung I-2

Unternehmensgrößen



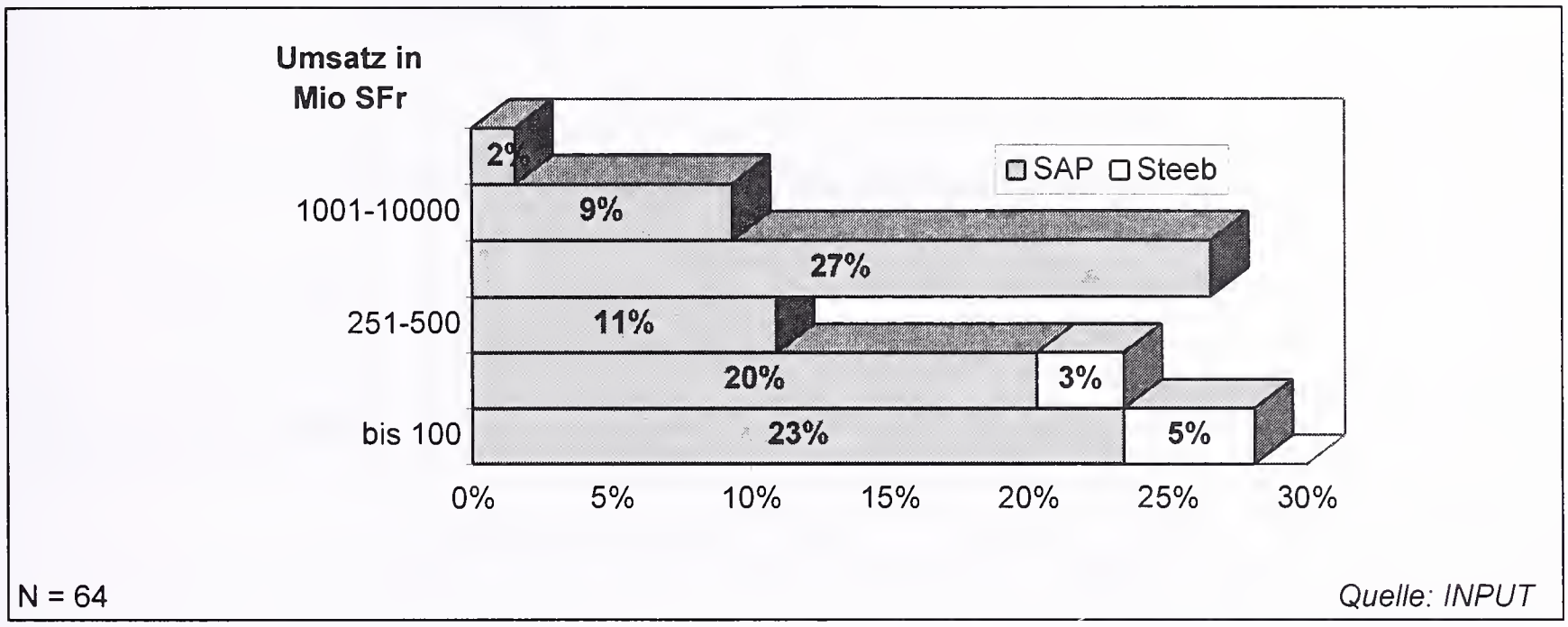
N = 97

Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung I-3

Umsatzverteilung



C
Aufbau der Studie

Charakterisierung und Design der Studie erfolgen im ersten Kapitel. Das zweite Kapitel bietet die Schlüsselergebnisse dieser Studie. Im drittel Kapitel wird die Zufriedenheit der SAP Kunden mit den Leistungen der SAP Services Provider untersucht. Kapitel IV analysiert Auswahlkriterien für SAP Services Provider und zeigt die zukünftigen Pläne der SAP Kunden auf. Das fünfte Kapitel charakterisiert den Markt für SAP Services im Hinblick auf Partnerschaftsstrukturen, Marktgröße und -wachstum sowie Personalressourcen. Gegenstand des sechsten Kapitels ist die Analyse der Sichtbarkeit und Kompetenz einzelner SAP Services Provider und Empfehlungen im Hinblick auf Marktpositionierung und -differenzierung.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

D
Weitere Studien

- *Evaluation führender SAP Services Provider - Schweiz, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - Österreich, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - United Kingdom, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - France, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - USA, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - Japan, 1996*
- *How Users Choose Vendors, 1996*
- *Issues, Trends And Opportunities Within The User Community, 1996*
- *European Software and Services Market Forecast.: 1995-2000*
- *Major Forces Shaping the European I.T. Services Market*
- *Information Systems Outsourcing Market Europe 1995-2000*
- *Business Integration Vendor Selection - Process and Criteria*

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Schlüsselergebnisse

A
High Value SAP Services

Eine Software kann nicht besser sein als der Service, der um die Software erbracht wird. Es ist somit essentiell für ein Softwarehaus, mit leistungsstarken Servicespartnern zu kooperieren. Jede Negativmeldung über unvorhergesehene Kosten, verzögerte Projekte und unzufriedene Kunden löst Verunsicherung im Markt aus. High Value Services müssen deshalb für alle Phasen des Lebenszyklus einer Software sichergestellt sein, um zufriedene Kunden in einer langfristigen Geschäftsbeziehung zu binden. Den Anfang bildet die Beratung, die vorab die Einsatzmöglichkeiten der Software neutral evaluiert. Eine solide Beratung bildet die Grundlage eines erfolgreichen Projektes zur Einführung einer betriebswirtschaftlichen Standardsoftware und erlangt mit zunehmender Komplexität der Software stärkere Bedeutung.

SAP hat mit den Produkten R/2 und R/3 branchenübergreifend weitgehend alle betriebswirtschaftlichen Bereiche abgedeckt und somit einen Komplexitätsgrad erreicht, der den Services rund um die Software eine strategische Bedeutung zukommen läßt. Unabhängig von der Qualität der Software sind die Services ausschlaggebend für den Erfolg von Einführungsprojekten, den Grad der Kundenzufriedenheit und schließlich die Zukunft der Services Provider sowie der SAP selbst.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-1

SAP Implementierung
Triebfedern und Hemmschuhe

Triebfedern	Hemmschuhe
• Supportprobleme bei Altsystemen • Kostendruck im IV-Bereich • Umstrukturierung zu Client/Server • Datumsumstellung im Jahr 2000	• hohe Anfangsinvestition • partielle Konkurrenzprodukte z.B. Baan, Peoplesoft, JDEdwards, Oracle, ... • negative Pressemeldungen

Quelle: INPUT

Abbildung II-1 zeigt, daß sich Unternehmen einer Vielzahl von Triebfedern und Hemmschuhen gegenüber der SAP Software ausgesetzt sehen. Zu den zentralen Aufgaben der Beratung im SAP Umfeld zählt eine Auseinandersetzung mit den kritischen Faktoren im Zusammenhang mit der Einführung von SAP Software. Hier spielt die Anfangsinvestition eine entscheidende Rolle. Sie setzt sich zusammen aus der Softwarelizenz und einem Serviceanteil von durchschnittlich zweieinhalbfacher Höhe. Dem gegenüber stehen Effizienzsteigerungen durch den Einsatz der Software, die die Kosten der Software und deren Implementierung sowie Support amortisieren müssen, bevor eine neue Softwaregeneration angeschafft werden soll. Ein Investitionsrechnungsmodell ist jedoch durch die Unsicherheitsfaktoren Implementierungskosten, Meßbarkeit von Effizienzsteigerungen und Einsatzdauer der Software nicht anwendbar.

Trotzdem verbleiben entscheidende Faktoren, die den kritischen Punkten einer SAP Implementierung entgegenzusetzen sind. Es ist dies zum einen die Präzision der Rahmenbedingungen, was die akkurate Erstellung eines Implementierungsfahrplanes mit zeitlicher und kostenbezogener Transparenz beinhaltet. Zum anderen muß die Kompetenz des Projektteams sichergestellt sein. Hierzu ist es in der Beratungsphase wichtig, potentielle SAP Kunden neutral bezüglich Konkurrenzprodukten und -modulen zu beraten, wozu zumindest Basiswissen in der Einsatzfähigkeit von SAP Alternativen vorausgesetzt werden muß.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

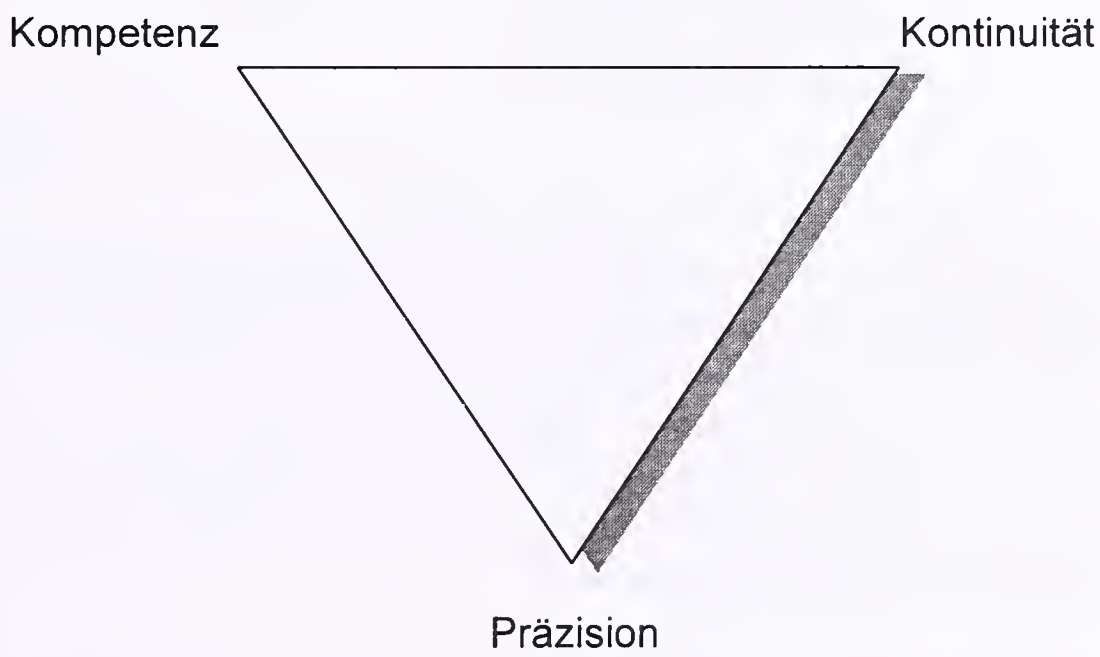
In der Implementierungsphase drückt sich die Kompetenz durch die einzelnen Berater aus, die sowohl die entsprechenden Modulkenntnisse als auch Erfahrung über die branchenspezifische Ablauforganisation des Kunden aufweisen müssen.

Last not least ist die Kontinuität des Anbieters entscheidend. Ein SAP Services Provider muß über genügend personelle Ressourcen verfügen, um ein Projektteam über die gesamte Projektdauer auf einem hohen Niveau zu halten. Hierzu wird neben einem ausreichenden Stamm an qualifizierten Mitarbeitern ein sensibles Management freier Beratern benötigt.

Die erfolgsentscheidenden Attribute eines SAP Services Providers sind in dem Magischen Dreieck in Abbildung II-2 veranschaulicht.

Abbildung II-2

Magisches Dreieck



Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

B
Kundenanforderungen erkennen und verstehen

Die genaue Kenntnis über Entscheidungsstrukturen und -kriterien in Unternehmen versetzt Anbieter von Dienstleistungen in die Lage, sich selbst und ihr Leistungsangebot optimal zu positionieren. Der Erfolg eines Angebotes hängt wesentlich davon ab, inwieweit spezielle Bedürfnisse und Anforderungen des jeweiligen Kunden reflektiert sind.

Aus der Vielfalt von Anforderungen an SAP Services Provider, die im Einzelfall maßgeblich sein können, sind drei Aspekte besonders herauszustellen. Die Qualität der Beratung, die Projektmanagement-Skills und die Kooperationsbereitschaft der Berater verdienen in den Augen der SAP Kunden besonderes Augenmerk.

Abbildung II-3

Schlüsselanforderungen

- Beratungsqualität
- Kooperation, Flexibilität
- Projektmanagement-Skills

Quelle: INPUT

SAP Kunden erachten die Qualität der Beratung als wichtigste Voraussetzung, um in einer frühen Phase des Lebenszyklus die Funktions- und Leistungsfähigkeit des geplanten Systems zu gewährleisten. Die Inhalte der Beratung im Umfeld von SAP betreffen dabei Organisationsberatung, DV-bezogene Beratung, Abbildung der Geschäftsprozesse im SAP System, aber auch Qualitätsprüfung und Anwenderschulung zählen hierzu.

Die Kooperationsbereitschaft der Mitarbeiter des SAP Services Provider ist ebenfalls Gegenstand der Schlüsselanforderungen. Dabei ist der Begriff Kooperation in Richtung Flexibilität und Einsatzbereitschaft zu präzisieren. Daher entscheidet auch die Zeit, die ein Berater dem Unternehmen bzw. in den einzelnen Fachabteilungen zur Verfügung steht, über die Beurteilung der Beratungsqualität.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Insgesamt wird deutlich, wie stark „weiche Faktoren“ das SAP Servicesgeschäft prägen und beeinflussen. Das Image wird wesentlich durch das Auftreten der Mitarbeiter bestimmt, sei es im Bereich Beratungskompetenz oder Kooperationsbereitschaft.

Des weiteren ist die Güte der Projekmanagement-Skills eine kritische Anforderung. Dies betrifft vornehmlich die Einhaltung von Zeit- und Kostenvorgaben. Eine Überschreitung des definierten Rahmens trägt generell das Risiko eines unzufriedenen Kunden in sich. Auch wenn Überschreitungen rechtzeitig kommuniziert und erklärt werden, bewertet der Kunde den Tatbestand als solches grundsätzlich negativ.

Es ist im Einzelfall sicherlich überlegenswert, ob Incentives im Sinne von Strafzahlungen bei Nicht- oder Mangelerfüllung ein geeignetes Instrument wären, um SAP Kunden diesbezüglich entgegenzukommen. Auch Fixpreise oder Fixpreisabschnitte in Projekten könnten als wirksame „Verkaufs“-Instrumente dienen. Einige SAP Services Provider bieten bereits solche Preismodelle.

Die Relevanz der Anforderungen an den SAP Services Provider selbst sind in Abbildung II-4 wiedergegeben, strukturiert nach Unternehmensgrößen.

Abbildung II-4

Anbieterauswahlprofile von SAP Kunden

Mitarbeiter / Kriterien	<500	500-1001	1001-2500	>2500
Abwicklung mit Festpreis	*	**	**	*
Lokale Verfügbarkeit	**	**	**	***
Internationale Präsenz	*	*	*	***
Know-how Konkurrenzprodukte	*	**	*	*

Quelle: INPUT

* = wenig wichtig
** = wichtig
*** = entscheidend

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Daß im Markt für SAP Services segmentspezifische Anforderungen im Sinne von Unternehmensgrößen eine wichtige Rolle spielen, zeigt Abbildung II-4 auf.

Während das Preis-/Leistungsverhältnis im Prinzip für alle Unternehmen eine sehr große Relevanz im Hinblick auf die Anbieterauswahl hat, ergeben sich bezüglich der anderen Kriterien durchaus Unterschiede.

Großunternehmen legen sehr viel Wert auf lokale Präsenz des Anbieters. Dies spiegelt den persönlichen Charakter des SAP Servicegeschäftes wider, je mehr, je umfangreicher und unternehmenskritischer die SAP Projekte sind. Ebenfalls spielt die internationale Präsenz bei dieser Unternehmenskategorie eine größere Rolle als bei Unternehmen, die weniger als 2500 Mitarbeiter beschäftigen.

Das Kriterium internationale Präsenz ist im allgemeinen weniger wichtig für Unternehmen geringer Größe. Aufgrund der meist mangelnden internationalen Orientierung dieses Unternehmenstypus, ist dies nicht überraschend. Hingegen ist die lokale Verfügbarkeit ebenfalls wichtig und entscheidet auch bei den Entscheidungsträgern dieser Unternehmen mit über die konkrete Anbieterauswahl.

Das Know-how im Bereich von Konkurrenzprodukten spielt im Hinblick auf die Anforderungen an einen SAP Services Provider grundsätzlich keine Rolle. Da ausschließlich SAP Kunden in die vorliegende Untersuchung einbezogen waren, ist dieses Ergebnis wenig erstaunlich. Ist die Entscheidung für den Einsatz der SAP Software getroffen, so spielt dieses Kriterium naturgemäß keine Rolle.

C
Kompetenz und Kommunikation aufbauen

Image und Marktsichtbarkeit sind für Dienstleistungsanbieter im IT-Umfeld erfolgsentscheidende Faktoren. Bezüglich SAP Dienstleistungen hat die Schweiz eine exzeptionell heterogene Anbieterstruktur aufzuweisen. Hierdurch sind Wettbewerbssituationen zwischen Anbietergruppen entstanden, die bislang durch verschiedene Produkt- und Dienstleistungsmixes wie auch Kundenfoki nicht in Konkurrenz standen. Der Markt für SAP Services befindet sich derzeit im Übergang von einer Wachstums- in eine Sättigungsphase - eine Situation, in der die

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Goldgräberstimmung zunehmend einer Suche nach Differenzierungsfaktoren und dem Erkämpfen von Marktanteilen weicht. Abbildung II-5 zeigt typische Differenzierungsfaktoren der durch die SAP Zertifizierung vorgegebenen Partner- und somit Anbieterstruktur.

Abbildung II-5

Differenzierungsfaktoren
SAP Services Provider

Globale Logo-Partner	• langjährige SAP Erfahrung • hohe Personalressourcen • internationale Projektkapazitäten
Big Six	• Consulting Image • internationale Projektkapazitäten (v.a. USA) • Kontakte auf Controllingebene
Nationale Logo-Partner	• enge Partnerschaft mit SAP • Tuchfühlung zum Mittelstand
R/3-Systemhäuser	• Full Service Ansatz • Übernahme von Supportfunktionen • bestehendes mittelständisches Klientel

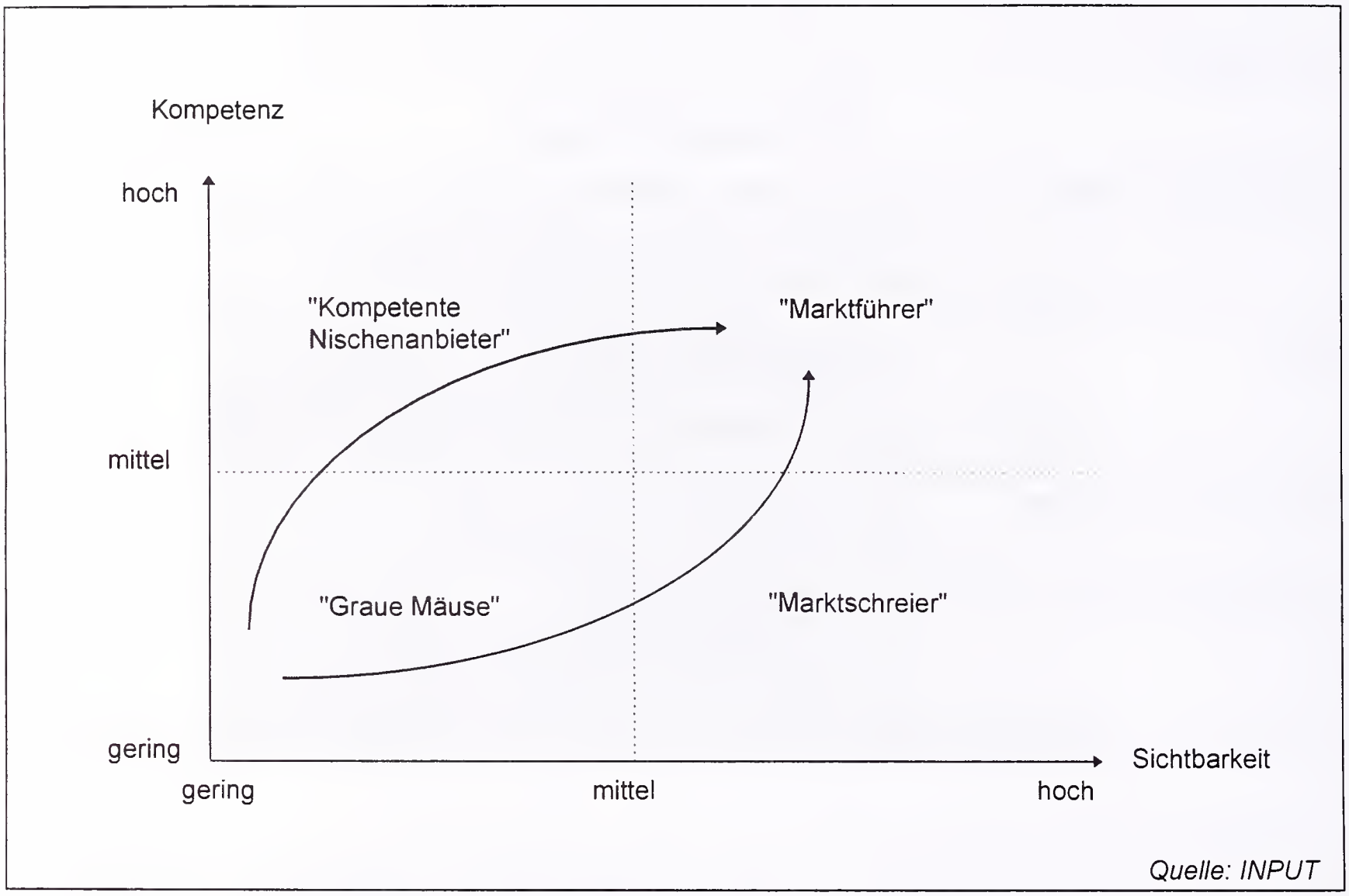
Quelle: INPUT

Um eine marktführende Stellung im SAP Services Markt zu erreichen, sind zwei grundsätzlich verschiedene Wege in Abbildung II-6 aufgezeigt. Weg 1 führt über gesteigerte Marketingaktivitäten, die - sofern erfolgreich - zu einer höheren Marktsichtbarkeit führen. Auf diesem Weg wird ein Aufbau von Kompetenz über solche Projekte bezweckt, die in erster Linie über die verbesserte Marktsichtbarkeit gewonnen werden. Die Gefahr dieser Vorgehensweise besteht in einem Verharren auf der Position des "Marktschreiers", welche eintritt, wenn trotz Marktsichtbarkeit keine Kunden gewonnen werden und somit ein Kompetenzaufbau ausbleibt.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

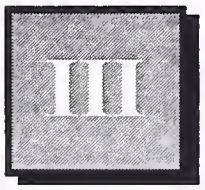
Abbildung II-6

Portfoliomatrix Kompetenz / Sichtbarkeit
SAP Services Provider



Weg 2 beschreibt die auf langfristigen Markterfolg aufbauende Alternative. Hier wird der Fokus der Investitionen auf den frühzeitigen Kompetenzaufbau gelegt. Dieser wird durch intensiven Aufbau von Mitarbeiterqualifikation (Schulungen und Akquisition) und darauf folgenden Durchführung von Projekten bei bereits bestehenden Kunden erreicht. Auf diese Weise kann eine Kompetenz in einem Teilmarkt (z.B. einer Branche) aufgebaut werden, die einen Ausbau von Geschäftsvolumen und das Erreichen einer Marktführerschaft mit höherer Marktsichbarkeit möglich macht. Einige SAP Services Provider verharren derzeit in der Position des "kompetenten Nischenanbieters", obwohl deren Kompetenz das Potential für eine marktführende Position beinhaltet.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.



Kundenzufriedenheit mit SAP Services

A
Wichtigkeit von SAP Leistungsanforderungen

Der Aussagegehalt von Zufriedenheitsanalysen im Dienstleistungsumfeld hängt ab von der Wichtigkeit, die die einzelnen Zufriedenheitskriterien im Wahrnehmungsfeld des Anwenders besitzen. Der eigentlichen Zufriedenheitsbefragung wurde daher eine Befragung zur Wichtigkeit einzelner Leistungsanforderungen im SAP Umfeld beziehungsweise an SAP Services Provider vorangestellt.

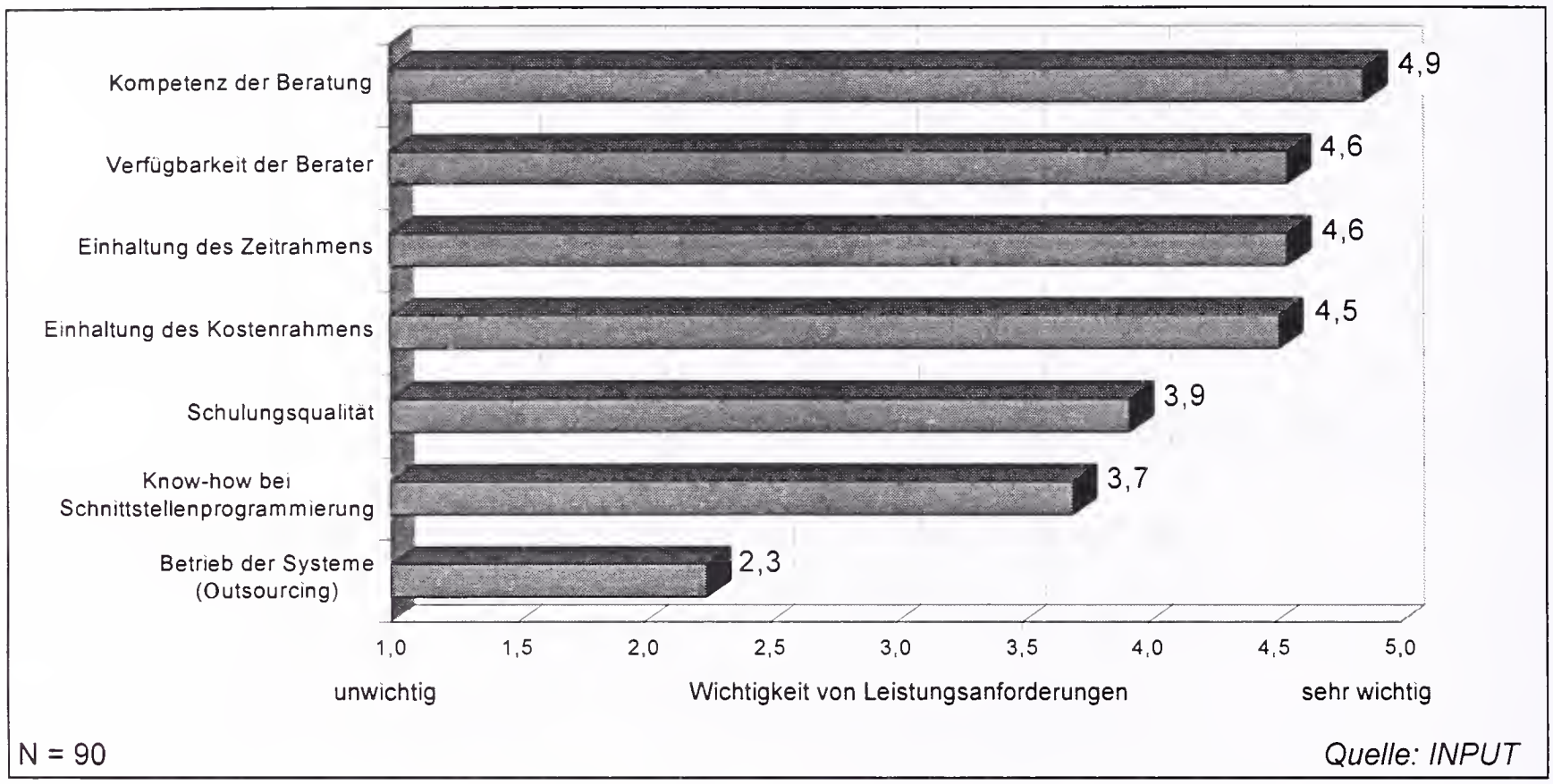
1. SAP-Projekte

Die Ergebnisse der Befragung zur Wichtigkeit von Leistungsanforderungen an SAP Services Provider zeigt folgende Abbildung III-1:

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-1

Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider



Im fünfstufigen Wertungssystem wird die Kompetenz der Beratung mit 4,9 als wichtigstes Kriterium genannt. Unter Beratungskompetenz wird allgemein die Fähigkeit verstanden, das Angebot inklusive der Verkaufsberatung entsprechend auszugestalten und darüber hinaus während der Fortschreitung der Leistungserbringung fachlich fundierte Beratung zu leisten. Die Beratungskompetenz im SAP Services Umfeld zielt dabei insbesondere auf das technische, methodische, applikationsspezifische und ggf. branchenspezifische Know-how der SAP Berater.

In geringem Abstand folgen nahezu gleichwertig die Kriterien Verfügbarkeit der Berater und Einhaltung des Kosten- und Zeitrahmens mit den Wichtigkeiten 4,5 bis 4,6.

Eine effektive und erfolgreiche Durchführung eines SAP Projektes hängt in hohem Maße von der Verfügbarkeit der Berater (4,6) ab. Die kurzfristige Verfügbarkeit und kurze Reaktionszeiten des kompetenten SAP Beraters, insbesondere bei Auftreten von Fehlern, wird erwartet. Gleichzeitig wird großer Wert auf die Erreichbarkeit der Berater sowie auf eine dem

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

SAP Projekt angemessene Verfügbarkeitszeit in den einzelnen Fachbereichen gelegt.

Das Kriterium Einhaltung des Zeitrahmens (4,6) betrifft die ordnungsgemäße Durchführung des Projektplanes unter dem zeitlichen Aspekt. Insbesondere bei der Implementierung bzw. beim Customizing wird auf eine genaue Festlegung und Definition von „Meilensteinen" Wert gelegt. Eine realistische Vorausplanung dient dazu, Mißverständnissen vorzubeugen. Unvermeidliche oder begründete Verschiebungen sollten rechtzeitig kommuniziert bzw. erklärt werden.

Die Einhaltung des Kostenrahmens wird mit 4,5 nahezu gleich wichtig eingestuft wie die Einhaltung des Zeitrahmens. In Zeiten eines allgemeinen Kostenbewußtseins ist dieses Ergebnis nicht überraschend. Die Einhaltung von Kostenvorgaben wird quasi als Selbstverständlichkeit aufgefaßt. Auch in diesem Fall sollte eine genaue Definition und Festlegung des Kosten- und Projektplanes bezüglich des SAP Projektes die notwendige Transparenz für den Anwender herbeiführen.

Als weitere Gruppe von Leistungsanforderungen folgen die Schulungsqualität und das Know-how der Schnittstellenprogrammierung.

Die Qualität der Schulungen wird von den Anwendern in ihrer Wichtigkeit mit 3,9 bewertet. Sowohl die Güte der internen Schulungen im Rahmen von Projekten durch den jeweiligen SAP Services Provider als auch die Güte der externen Schulungen durch die SAP selbst sind hiermit gemeint. In jedem Falle wird ein kostengünstiger und effektiver Know-how-Transfer im Zusammenhang mit der Durchführung des SAP Projektes erwartet.

Das Know-how der Schnittstellenprogrammierung, das für die Einbindung der R/2- bzw. R/3-Systeme in die bestehenden bzw. aufzubauenden Hardware- und Software-Infrastrukturen des Unternehmens nötig ist, wird mit 3,7 eingestuft.

Mit deutlichem Abstand zu den vorhergehenden Kriterien rangiert die Übernahme und der Betrieb der SAP Systeme nach abgeschlossener Implementierung (Outsourcing) mit 2,3 auf dem letzten Platz. Im wesentlichen dürfte dies mit der anfänglichen Zielsetzung einer SAP Einführung zusammenhängen, die nur selten direkt auf das Outsourcing der SAP Systeme hin angelegt ist. Der Fokus vieler Anwenderunternehmen bezüglich

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

SAP liegt zunächst auf der Beratungs- und Implementierungsseite, der Betrieb der Systeme soll in Eigenregie verbleiben.

Der Vergleich der Leistungsanforderungen an externe Services Provider zeigt für die Steeb Kunden ähnliche Ergebnisse ohne Änderung der Rangfolge:

- Kompetenz der Beratung (4,8)
- Verfügbarkeit der Berater (4,6)
- Einhaltung des Kostenrahmens (4,5)
- Einhaltung des Zeitrahmens (4,5)
- Schulungsqualität (4,3)
- Know-how bei Schnittstellenprogrammierung (4,2)
- Betrieb der Systeme (Outsourcing) (2,2)

2. SAP Outsourcing

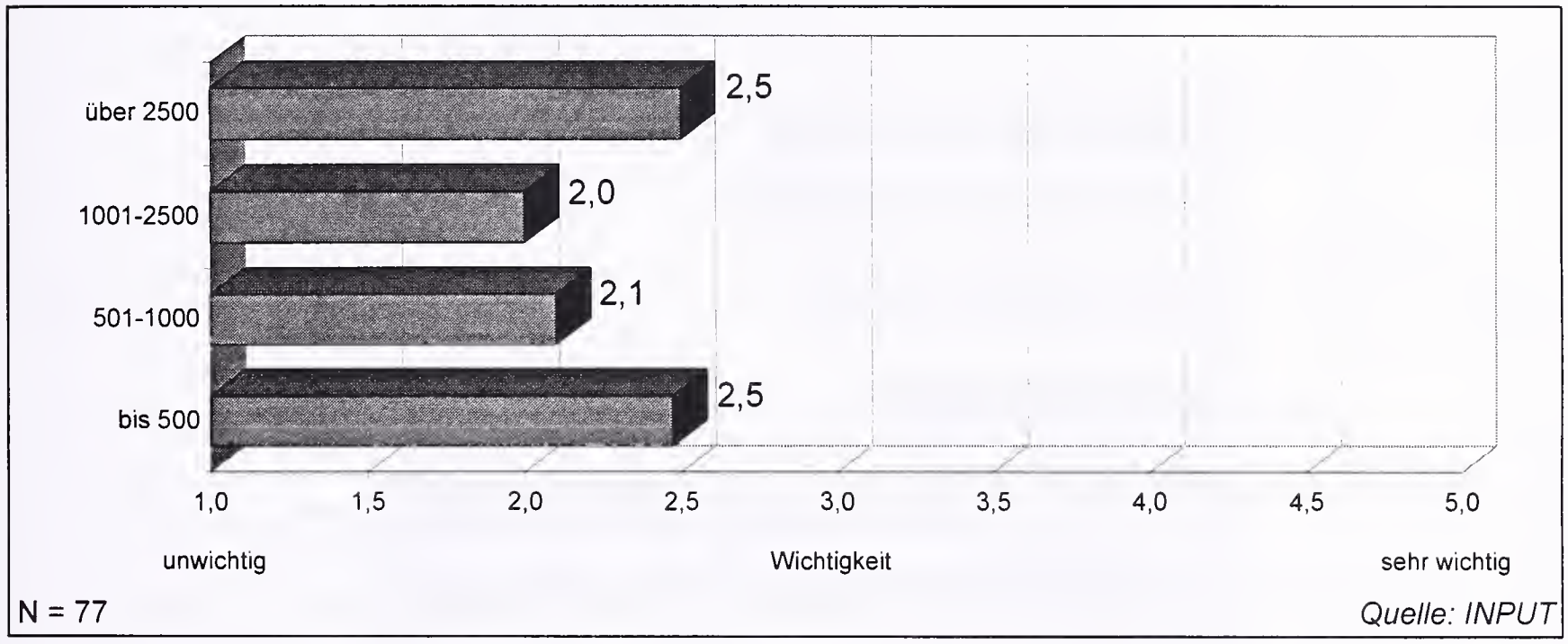
Die Wichtigkeit der Leistungsanforderung *Outsourcing* variiert kaum mit der Größenordnung der Unternehmen bezogen auf die Mitarbeiterzahl. Die Unternehmen bewerten die Wichtigkeit des Kriteriums Übernahme und Betrieb der SAP Systeme nach abgeschlossener Implementierung zwischen 2,0 und 2,5, damit also als eher unwichtiges Kriterium. Der Mittelwert für die Gesamtheit der Anwender, die Angaben sowohl über die Wichtigkeit der Leistungsanforderung als auch über ihre Mitarbeiterzahl (Stichprobengröße N = 77) gemacht haben, liegt bei 2,3.

Es ist festzustellen, daß für Unternehmen mit mehr als 2500 Beschäftigten und Unternehmen mit weniger als 500 Mitarbeitern das Outsourcing eine etwas höhere Bedeutung hat als für Unternehmen, die zwischen 500 und 2500 Mitarbeiter haben.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-2

SAP Outsourcing - Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider (nach Größen)

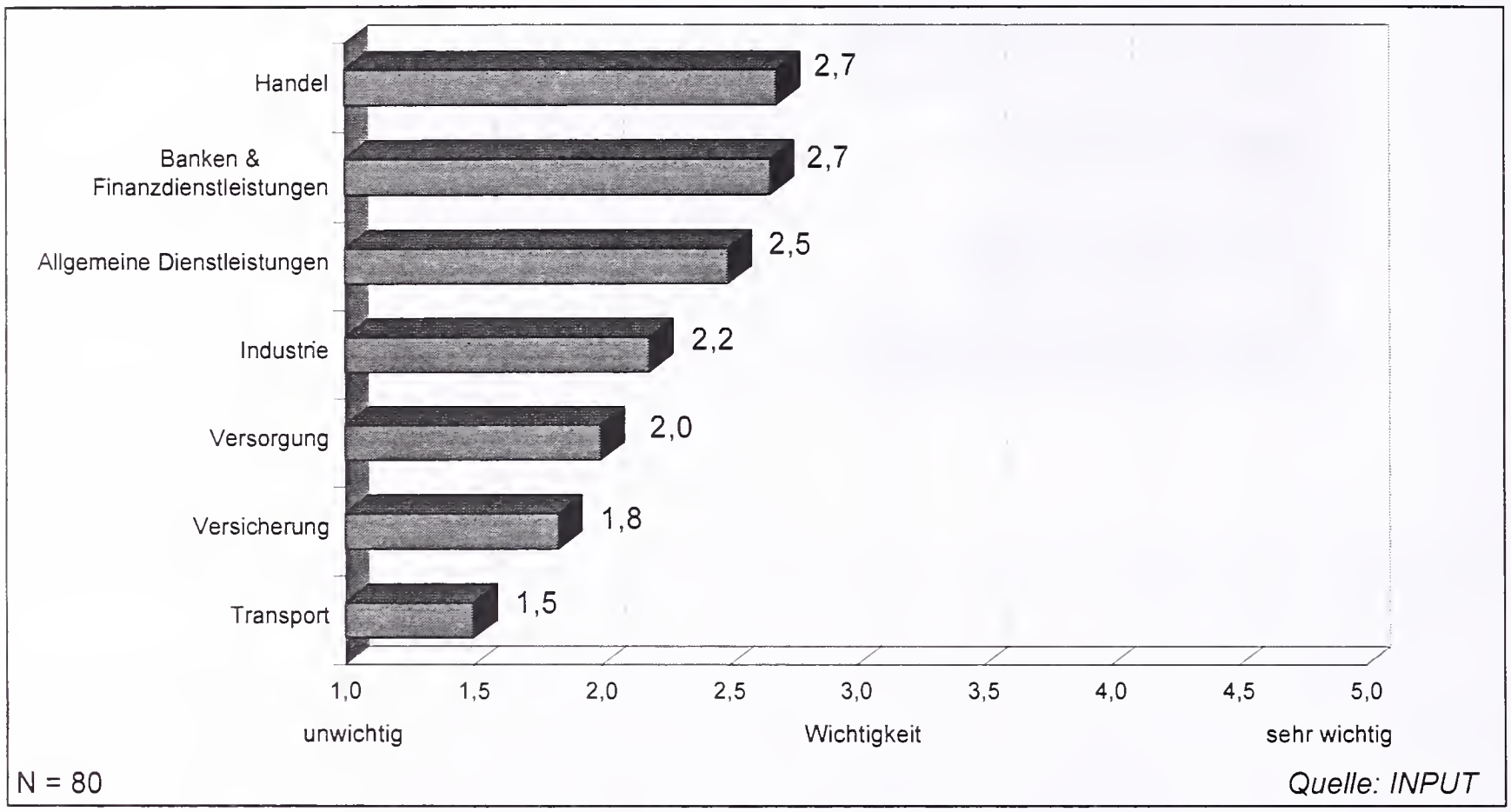


Eine branchenorientierte Analyse der Leistungsanforderungen für SAP Outsourcing zeigt Abbildung III-3. Die geringsten Wichtigkeitswerte sind in der Transportbranche (1,5), Versicherungsbranche (1,8) und der Versorgungsbranche (2,0) zu verzeichnen. Mit einem Wert von 2,2 liegt der Wichtigkeitswert in der Industrie nahe am Durchschnitt von 2,3, was u.a. auch auf die große Streuung von Unternehmensgrößen im Industriesektor (zwischen 70 und 100.000) zurückzuführen ist. Die Branchen Allgemeine Dienstleistungen, Banken & Finanzdienstleistungen und Handel liegen mit Werten von 2,5 bis 2,7 leicht über dem Durchschnitt.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-3

SAP Outsourcing - Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider (nach Branchen)



© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

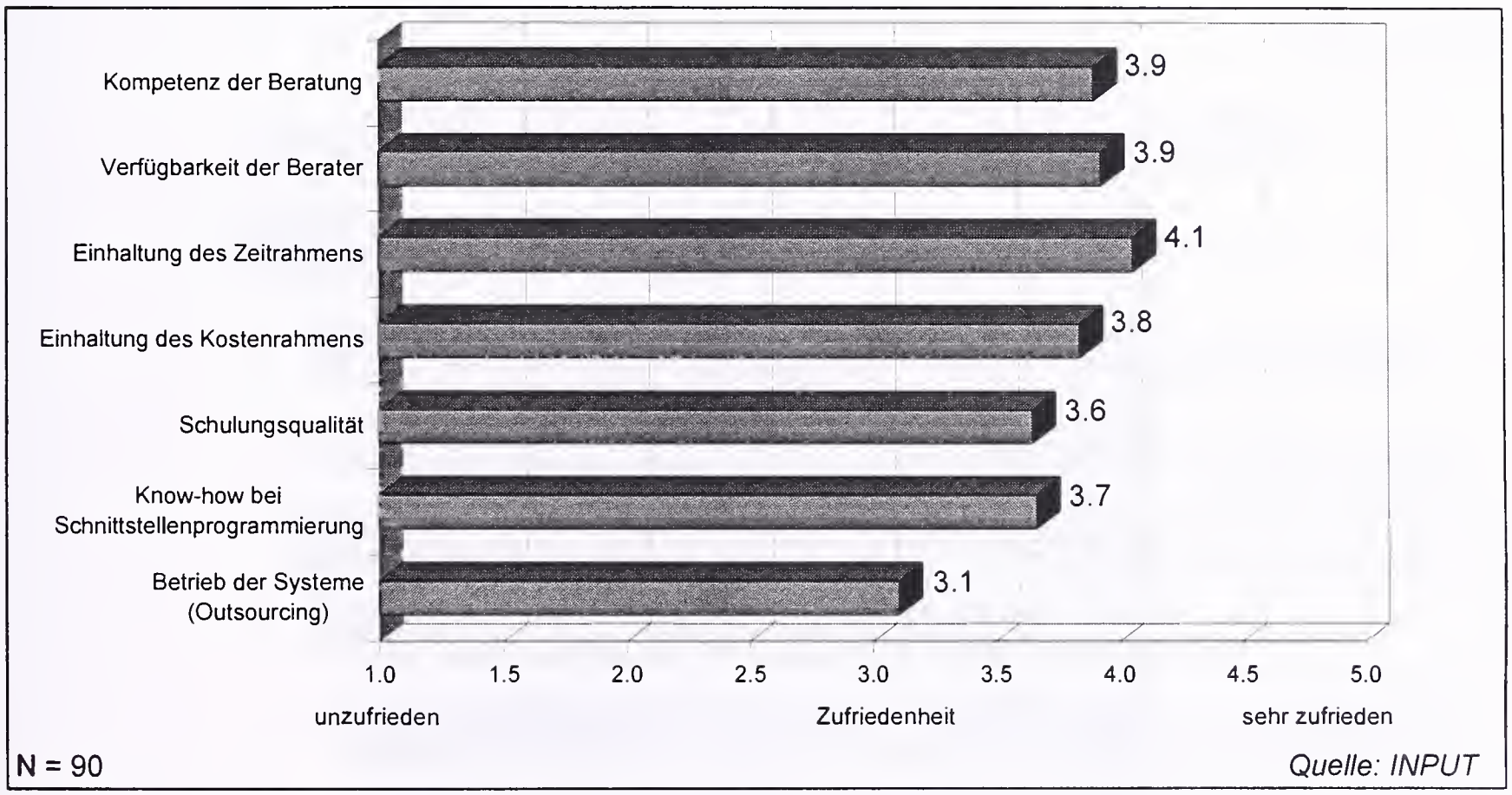
B
Zufriedenheit mit externen SAP Services Providern

1. Zufriedenheitsniveaus

Die im Rahmen der Analyse der Wichtigkeit aufgeworfenen Kriterien sind auf einer ebenfalls fünfstufigen Skala unter dem Aspekt der Zufriedenheit untersucht worden. Die Ergebnisse zeigt Abbildung III-4.

Abbildung III-4

Zufriedenheit mit externen SAP Services Providern



In der Gesamtschau zeigen sich die befragten SAP Anwenderunternehmen mit sämtlichen Leistungsanforderungen bzw. -kriterien durchaus zufrieden. Mit Werten zwischen 3,1 und 4,1 liegen alle Zufriedenheits-Ratings im Bereich positiver Zufriedenheit (Werte 3 bis 5). Relativ zurückhaltend mit 3,1 zeigen sich die Anwender in puncto Betrieb der Systeme (Outsourcing).

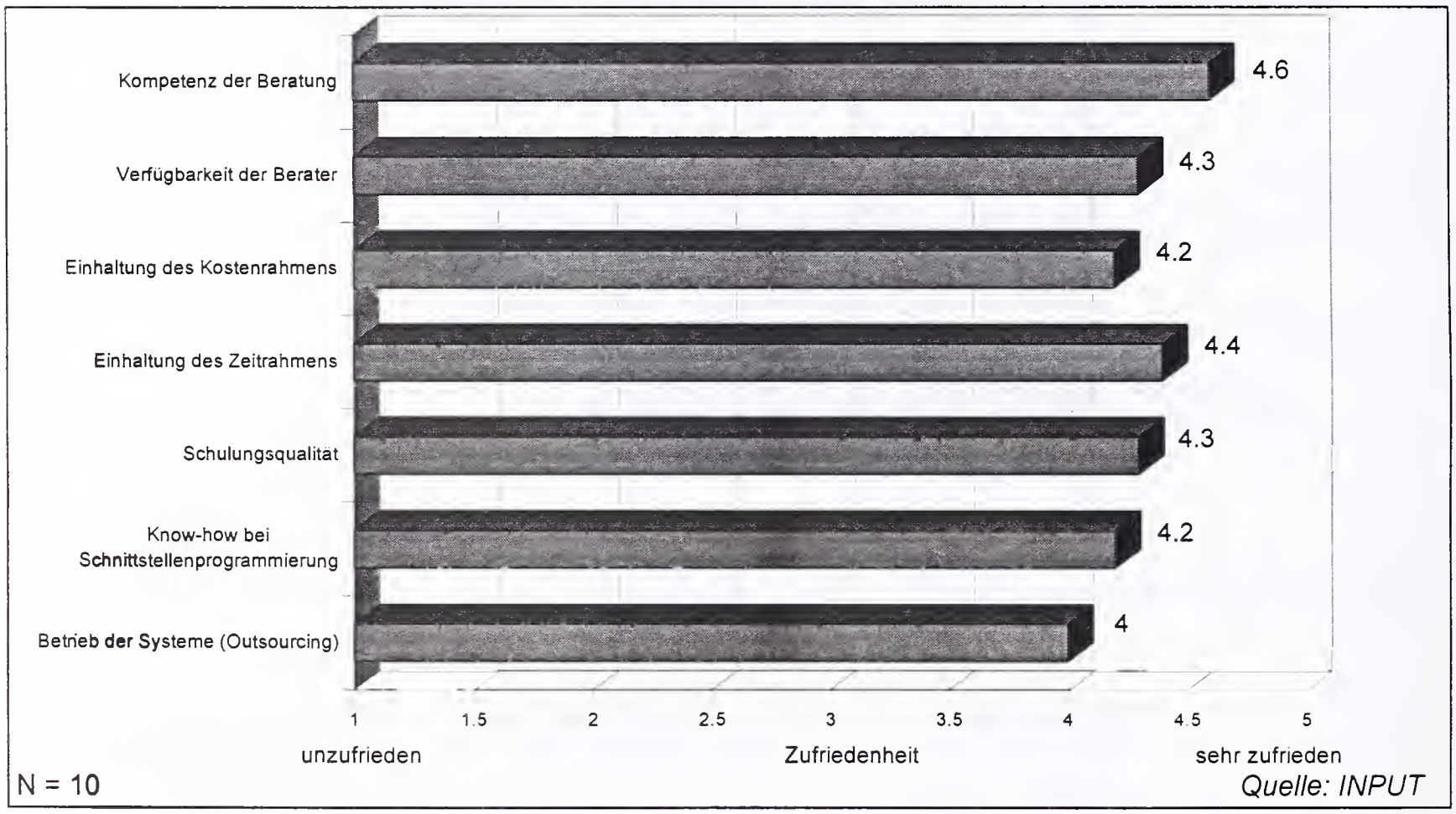
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die detaillierte Analyse zeigt jedoch eine breite Spanne der Zufriedenheit mit allen Noten von 1 bis 5. Viele Anwenderunternehmen, die in der Entscheidungs-, Planungs- und Implementierungsphase eine Kombination von SAP Services Providern gewählt haben, beantworteten die Fragen für die involvierten Unternehmen en detail, was in Abb. III-4 nur als Mittelwert eingeht. Dabei können sich die Unterschiede bezüglich der Zufriedenheitsurteile auf die unterschiedliche Leistungsbewertung der jeweils involvierten Unternehmen zurückführen lassen.

Im Vergleich zu den SAP Kunden zeigen die Steeb Kunden eine größere Zufriedenheit, obschon die Bewertung der Leistungsanforderungen vergleichbar hoch war. Die Zufriedenheitswerte sind in Abb. III-5 zusammengefaßt.

Abbildung III-5

Zufriedenheit mit externen Services Providern (Steeb Kunden)



© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

2. Zufriedenheitsindices

Die Aussagekraft bzw. der Aussagegehalt der Zufriedenheitsbefragung erhöht sich durch den Vergleich bzw. eine Gegenüberstellung mit der Analyse der Wichtigkeit der Leistungsanforderungen aus dem vorigen Abschnitt. Es ist augenscheinlich ein Unterschied, ob ein Anwender mit einer für ihn wichtigen Serviceleistung hochzufrieden oder mit einer für ihn unwichtigen Serviceleistung besonders zufrieden ist, vice versa.

Der Zufriedenheitsindex basiert auf der Differenz der Skalenwerte der Dimensionen Wichtigkeit und Zufriedenheit. Jedes Kriterium der beiden Dimensionen ist auf einer fünfstufigen Skala gemessen worden. Die Differenz zwischen den numerischen Werten beider Skalen ergibt den Zufriedenheitsindex.

Die Wichtigkeits- und die Zufriedenheitsbefragung wurde unmittelbar aufeinanderfolgend durchgeführt. Die Antworten spiegeln somit die Einschätzung des Interviewten in einem definierten Zeitpunkt wider.

Der Zufriedenheitsindex berechnet sich wie folgt:

Ratings mit 5 und 5 oder 3 und 3 ergeben eine Differenz von 0. Dies zeigt an, daß die wichtigsten Anforderungen zur vollen Zufriedenheit erfüllt sind.
Ratings mit Wichtigkeit = 3 und Zufriedenheit = 4 zeigen eine Übererfüllung der Leistungsanforderungen an. Die Subtraktion ergibt den Wert -1. Als Zufriedenheitsindex wird dieser Wert ohne Minuszeichen in runde Klammern gesetzt und nachfolgend als (1) dargestellt.

Ratings mit Wichtigkeit = 4 und Zufriedenheit = 3 zeigen die Nicht- bzw. nur unzulängliche Erfüllung wichtiger Anforderungen in den Augen der SAP Anwenderunternehmen an. Die Berechnung des Zufriedenheitsindex ergibt den Wert 1.

Das Ausmaß des Erfüllungsgrades der Leistungsanforderungen korreliert dabei mit der Größe der Differenz der Skalenwerte. Eine verbale Interpretation dieses Zusammenhanges ist nachfolgend gegeben:

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

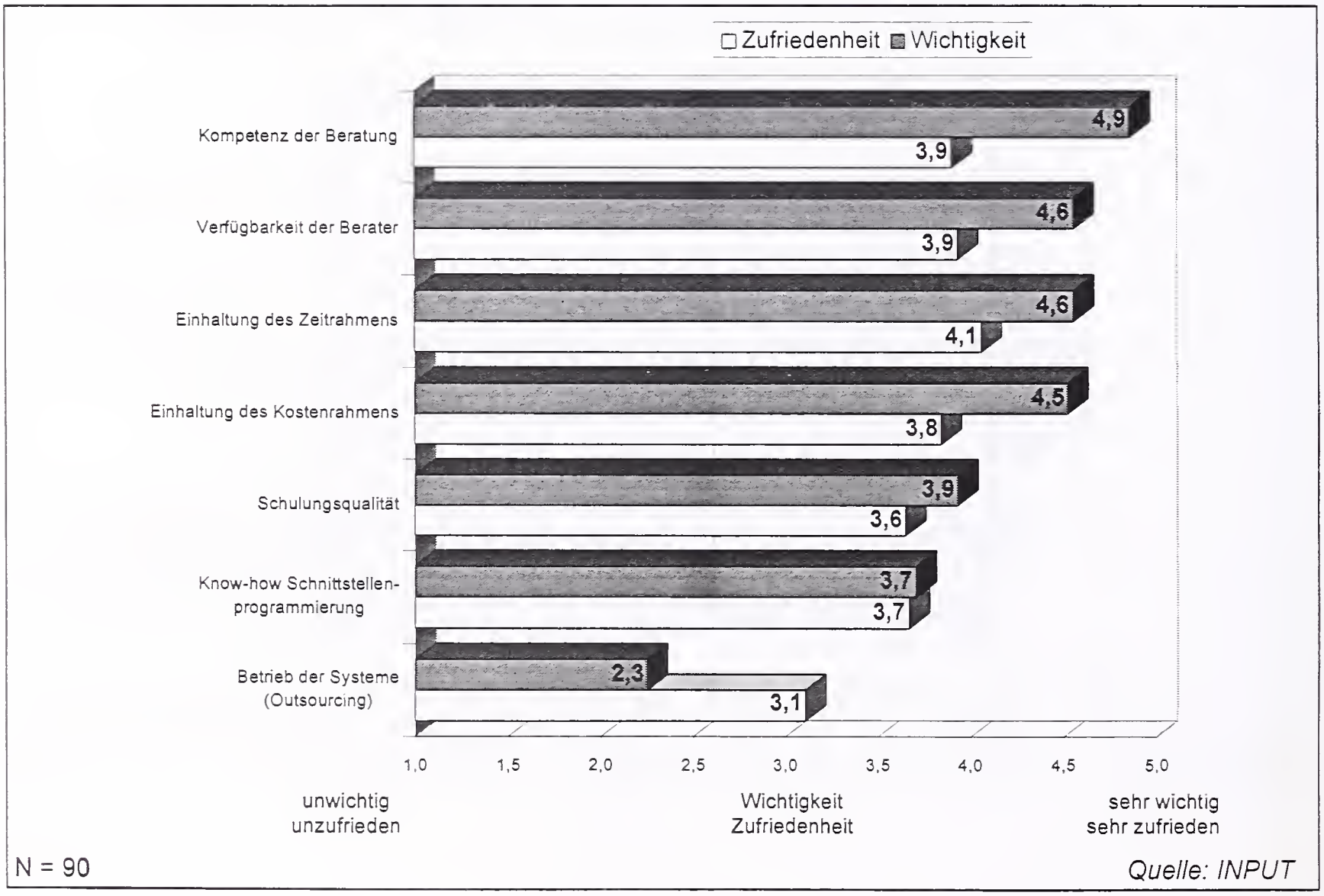
(1,0)	klare Übererfüllung wichtiger Leistungsanforderungen
(0,5)	Übererfüllung wichtiger Leistungsanforderungen
0	vollständig zufrieden
0,5	Anzeichen von Besorgnis und Ärger
1,0	klare Unzufriedenheit
1,5	Schmerzgrenze

2.1 Zufriedenheitsindices für die SAP Kunden

In Abbildung III-6 wird eine Gegenüberstellung der Dimensionen Wichtigkeit und Zufriedenheit gezeigt.

Abbildung III-6

Kundeneinschätzung - Service Performance



© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die berechneten Zufriedenheitsindices faßt Abb. III-7 zusammen:

Abbildung III-7

Zufriedenheitsindices

Kriterien	Zufriedenheitsindex
Kompetenz der Beratung	1,0
Verfügbarkeit der Berater	0,6
Einhaltung des Zeitrahmens	0,5
Einhaltung des Kostenrahmens	0,7
Schulungsqualität	0,3
Know-how bei Schnittstellenprogrammierung	0,0
Betrieb der Systeme (Outsourcing)	(0,9)

Quelle: INPUT

Das Kriterium Kompetenz der Beratung weist mit 3,9 zwar einen hohen Zufriedenheitswert auf, der Zufriedenheitsindex beträgt aber 1,0, da die Wichtigkeit dieses Kriteriums sehr hoch eingeschätzt wird. Obwohl die isolierte Betrachtung des Zufriedenheitswertes den Schluß nahelegt, daß die SAP Anwender mit dem Kriterium Beratungskompetenz mehr als zufrieden sind, muß im Lichte der hohen Relevanz, die dieses Kriterium für den Durchschnitt der Anwender besitzt, eher eine Unzufriedenheit attestiert werden. Der hohe Wichtigkeitswert von 4,9 bestätigt dabei das Allgemeingut, daß das SAP Services Business in hohem Maße von der Qualität der Beratung als wichtigstem Erfolgsfaktor abhängt. Der geringere Zufriedenheitswert bzw. der hohe Zufriedenheitsindex läßt Mängel vermuten.

Ein ebenfalls hoher, d.h. schlechter Zufriedenheitsindex ergibt sich für das Kriterium Verfügbarkeit der Berater. Der Indexwert 0,6 ist ein deutliches Anzeichen für bestehende Unzufriedenheit. Als Gründe hierfür können die zu langen Reaktionszeiten hervorgehoben werden.

Den Kriterien Einhaltung von Zeit- und Kostenrahmen sind Zufriedenheitsindices von 0,5 bzw. 0,7 zugeordnet. Zeitlich fixierte Projektabschnitte mit einer genauen Definition von Meilensteinen sowie Fixpreisangebote oder Festpreisabschnitte können bei Anwendern akzeptable Ansätze zur Einhaltung von Zeit- und Kostenvorgaben in einem SAP Projekt darstellen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

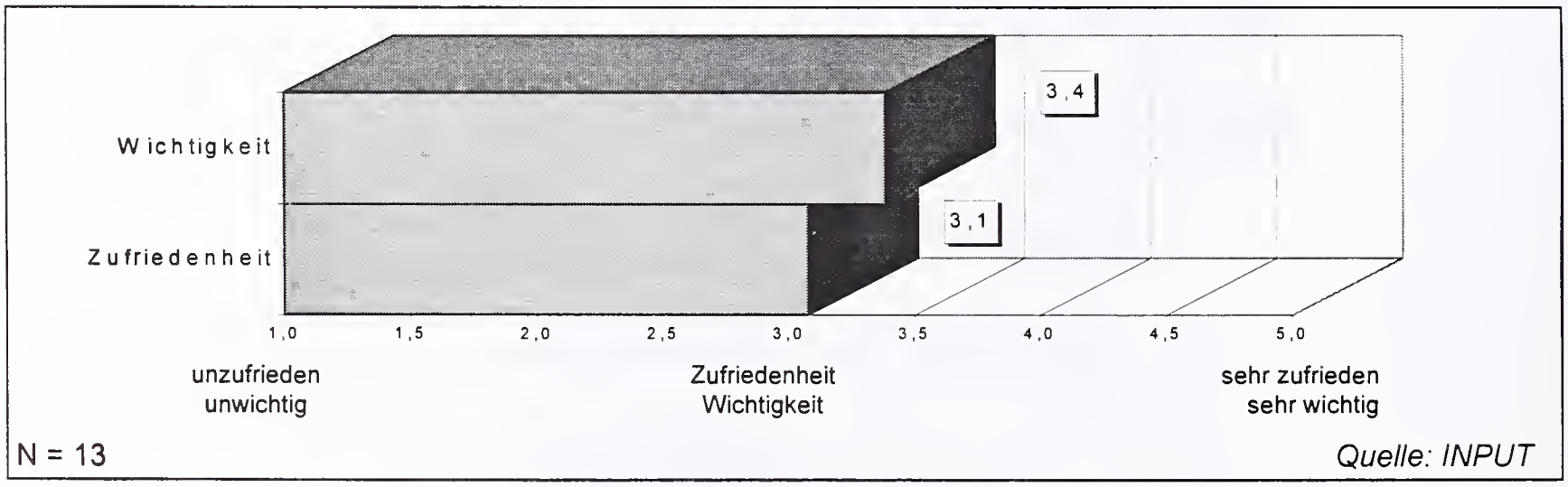
Der Zufriedenheitsindex des Kriteriums Schulungsqualität beträgt 0,3. Das heißt, daß die Anforderungen ihrer Wichtigkeit entsprechend zumeist erfüllt sind.

Das Know-how der Schnittstellenprogrammierung entspricht völlig den Erwartungen der Anwenderunternehmen. In dem Zufriedenheitsindex von 0,0 drückt sich die Übereinstimmung der Zufriedenheit mit der Wichtigkeit aus.

Das Kriterium Betrieb der Systeme (SAP Outsourcing) gilt mit 2,3 eher als unwichtig. Dennoch zeigt der negative Zufriedenheitsindex von (0,9), daß die Erwartungen deutlich übererfüllt sind. Hierbei muß allerdings beachtet werden, daß sich zwar fast alle Anwenderunternehmen (N = 80) zur Wichtigkeit des Outsourcingkriteriums äußerten, aber nur jene zur Zufriedenheit Angaben machen können, die entsprechende Outsourcingleistungen auch tatsächlich beziehen (N = 13). Eine gesonderte Betrachtung (Abb. III-8) zeigt, daß der Zufriedenheitsindex unter Beachtung dieser Prämisse einen Wert von 0,3 hat, die Leistungsanforderungen also nicht zur völligen Zufriedenheit erfüllt, wenn auch in geringem Maße.

Abbildung III-8

Einschätzung - Service Performance SAP Outsourcing



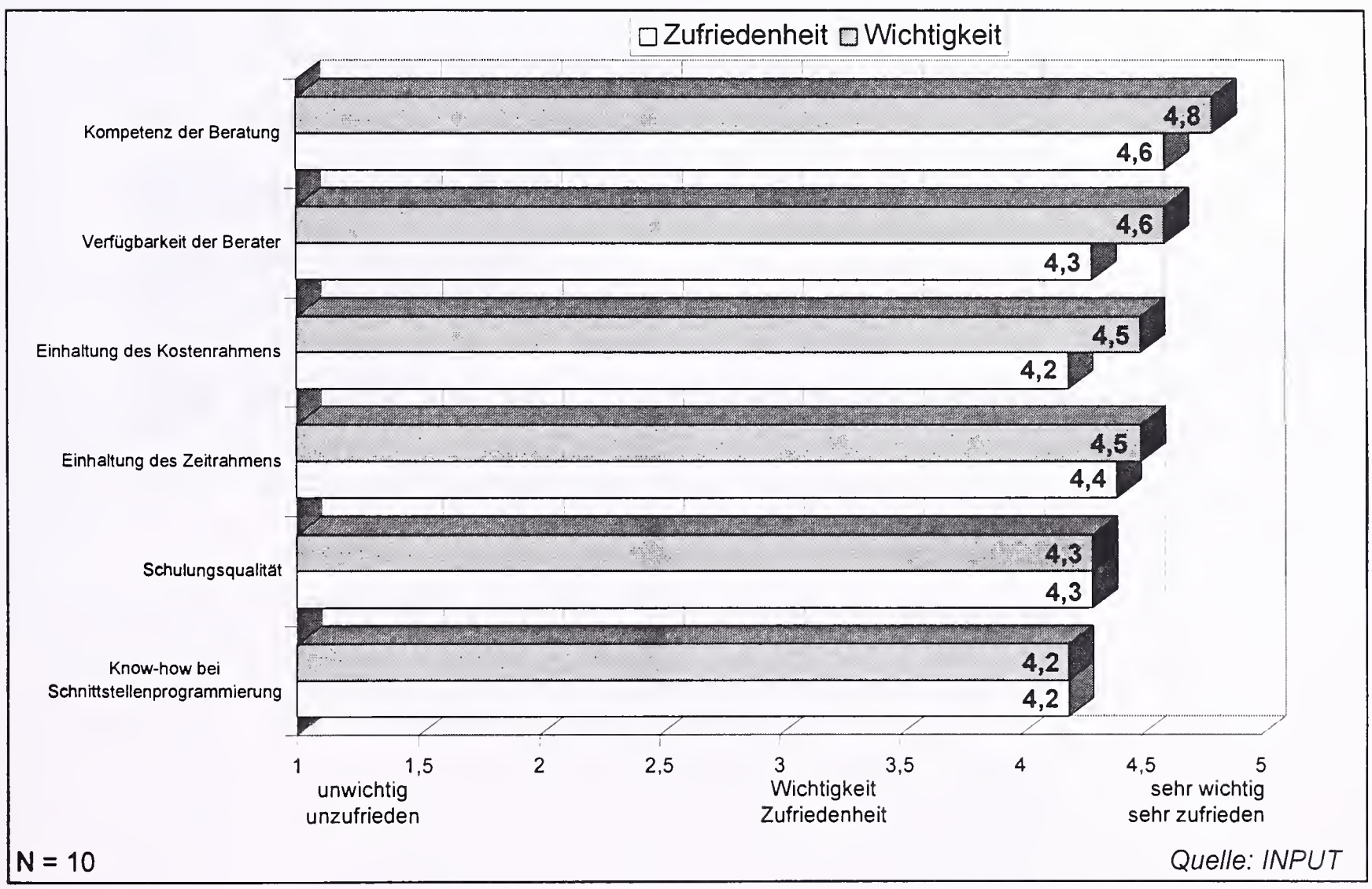
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Betrachtung der Zufriedenheitsindices scheint zunächst die Ergebnisse aus der isolierten Betrachtung der Wichtigkeit und Zufriedenheit der Leistungsanforderungen in Frage zu stellen. Sie spiegelt jedoch die in der Befragung gewonnenen marginalen Kommentare wider und bestätigt damit die effiziente Aussagekraft des Zufriedenheitsindex.

2.2 Zufriedenheitsindices für die Steeb Kunden

Einen Vergleich der Wichtigkeit und Zufriedenheit mit externen Services Providern für die Steeb Kunden zeigt die Abb. III-9.

Abbildung III-9



© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Daraus ergeben sich die in Abb. III-10 berechneten Zufriedenheitsindices:

Abbildung III-10

Zufriedenheitsindices

Kriterien	Zufriedenheitsindex
Kompetenz der Beratung	0,2
Verfügbarkeit der Berater	0,3
Einhaltung des Kostenrahmens	0,3
Einhaltung des Zeitrahmens	0,1
Schulungsqualität	0,0
Know-how bei Schnittstellenprogrammierung	0,0

Quelle: INPUT

Anhand der hier aufgeführten Zufriedenheitsindices läßt sich ableiten, daß die Steeb Kunden mit ihren externen Services Providern zufrieden sind und es kaum einen Ernst zu nehmenden Grund für Besorgnis oder Ärger gibt. Insbesondere ist die Kompetenz der Beratung zufriedenstellender als bei SAP Services Providern.

C
Bereiche besonderer SAP Kundenprobleme

Im Rahmen der Untersuchung wurden die Unternehmen nach ihrer Einschätzung befragt, wo sie die derzeit größten Probleme sehen, die einer effektiven und erfolgreichen SAP-Einführung bzw. Einsatz gegenüberstehen.

Die Antwortstrukturen weisen auf zwei grundsätzliche Problemtypen hin. Der erste Typus betrifft Probleme, die bereits existieren und im Sinne einer subjektiven Unzufriedenheit zu verstehen sind, der zweite Problemtypus bezieht sich auf Bedenken, die sich im Vorfeld einer SAP Einführung ergeben. Abb. III-11 faßt die Kommentare der SAP Kunden zum ersten Problemtypus zusammen. Es werden an erster Stelle häufige Releasewechsel moniert, gefolgt von der Unzufriedenheit mit der Komplexität des Systems, das damit auch einen enormen Einführungsaufwand, insbesondere einen teuren und aufwendigen Schulungsaufwand mit sich bringt. Unter den Punkt Beratungsqualität fallen in erster Linie ein mangelndes Branchen- und Organisations-Know-how. Weitere Kritikpunkte sind

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

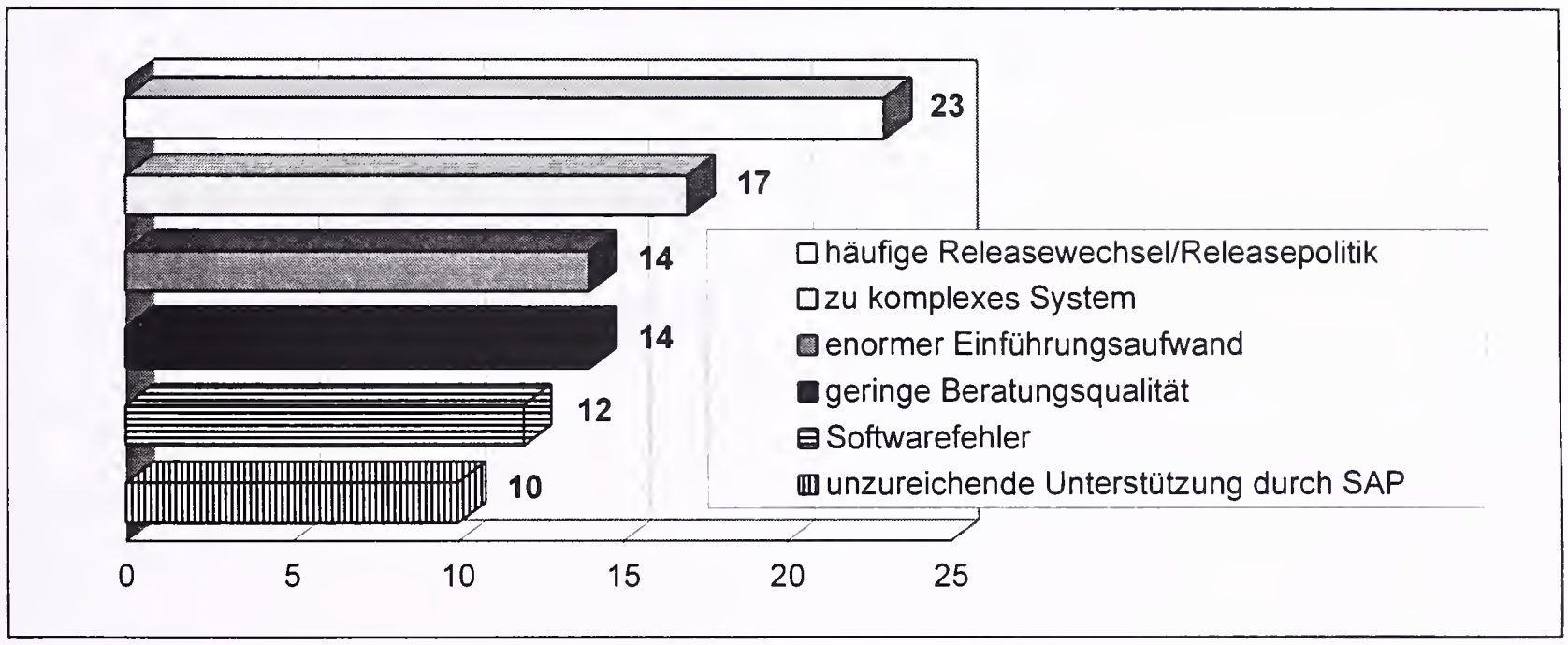
Softwarefehler und das Gefühl einer unzureichenden Unterstützung durch SAP.

In die zweite Gruppe fallen vor allem mitarbeiterbezogene Probleme, d.h. die Software muß vom Personal akzeptiert werden, sie muß verstanden und richtig eingesetzt werden. Die Unternehmen sehen ebenfalls das Problem, daß Personal abwandert und damit auch Know-how, das in teuren und aufwendigen Schulungsmaßnahmen aufgebaut wurde, wieder verloren geht.

Die Antwortstrukturen der Steeb Kunden sind analog.

Abbildung III-11

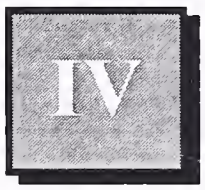
Bereiche besonderer Kundenunzufriedenheit



© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

(unbeschrieben)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.



Kundenanforderungen und -pläne

A
Entscheidungsträger für die Durchführung eines Projektes

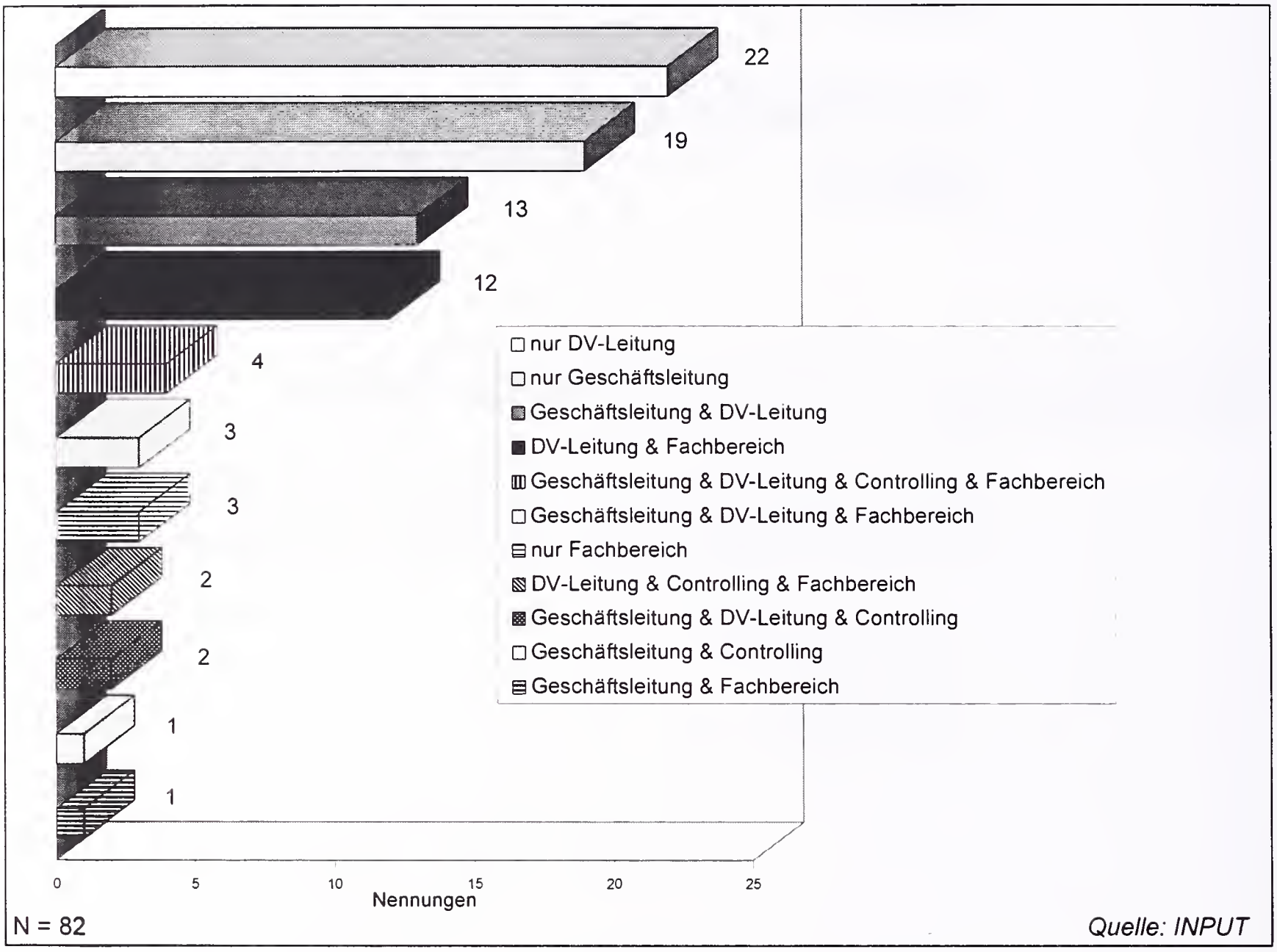
Die Entscheidungshoheit, einen externe SAP Services Provider auszuwählen, ist im Unternehmen bei verschiedenen Instanzen angesiedelt. Grundsätzlich kommen die folgenden vier Entscheidungsträger in Frage:

- Geschäftsleitung
- DV-Leitung
- Controlling
- Fachbereichsleitung

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-1

Entscheidungsträger



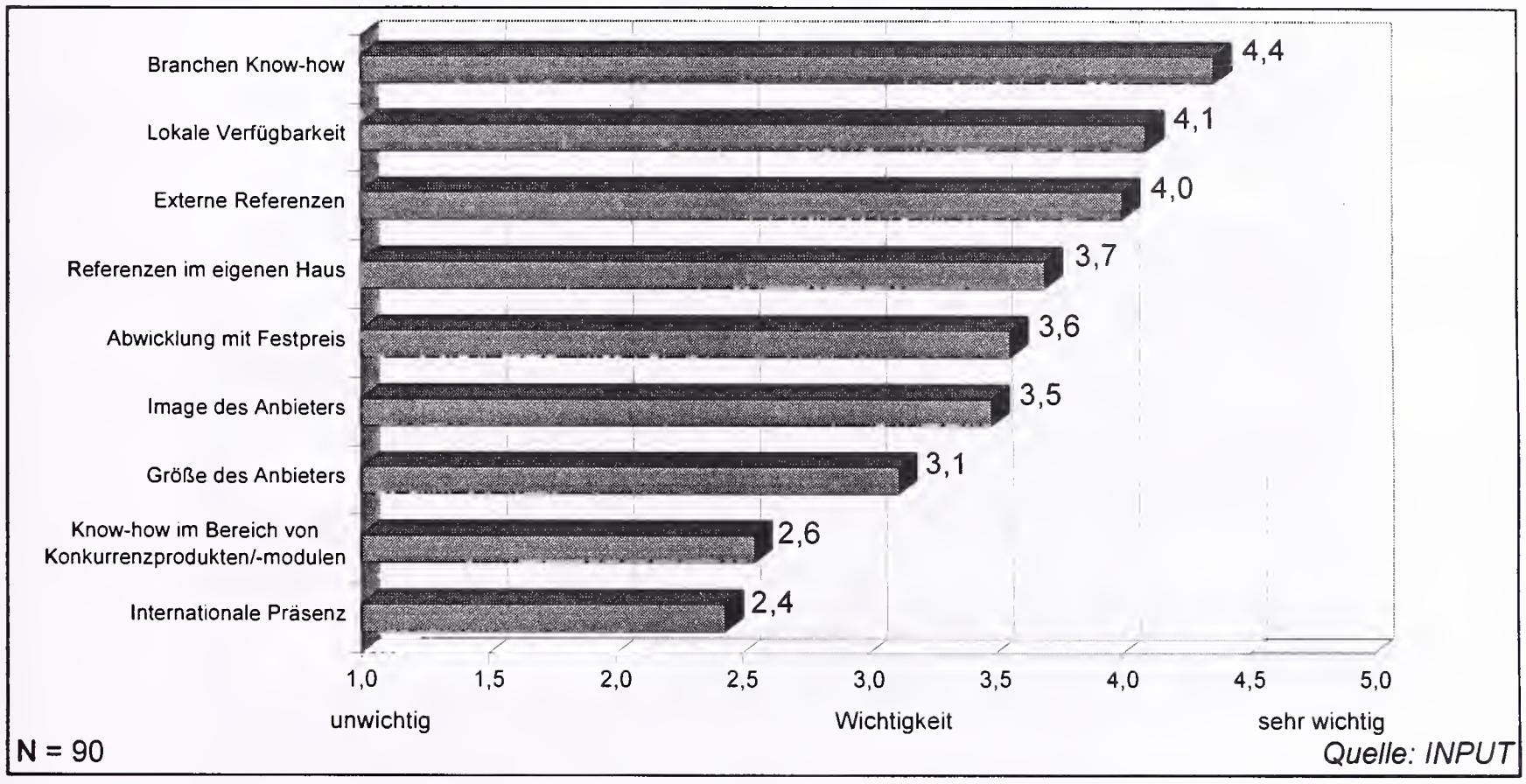
In der Mehrzahl der Fälle entscheiden die DV-Leitung und die Geschäftsleitung über die Auswahl des SAP Services Provider. Die Antwortstruktur der Steeb Kunden ist analog. Von 8 Antworten entfielen 3 auf die DV-Leitung, 2 auf die Geschäftsleitung und je 1 auf die Kombinationen DV-Leitung & Fachbereich, Controlling & Fachbereich und DV-Leitung & Controlling & Fachbereich.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

B
Selektionskriterien für SAP Services Provider

1. Gesamtüberblick

Abbildung IV-2



In Abb. IV-2 ist die Wichtigkeit einiger Auswahlkriterien für externe SAP Services Provider dargestellt. Als wichtigstes Kriterium wird das Branchen Know-how (4,4) genannt. Die lokale Verfügbarkeit der Berater (4,1) und der Nachweis externer Referenzen (4,0) spielen ebenso eine besondere Rolle für die Auswahl eines externen SAP Providers, wenn auch etwas weniger als das zuvor genannte Branchen Know-how. Weitere Kriterien von nicht unerheblicher Wichtigkeit sind die Referenzen im eigenen Haus (3,7), die Abwicklung mit Festpreis (3,6) und das Image des Anbieters (3,5). Mit Noten um 3 werden die Kriterien Größe des Anbieters (3,1) und Know-how im Bereich von Konkurrenzprodukten und -modulen (2,6) zumindest in eine Überlegung einbezogen. Die internationale Präsenz (2,4) stellt im Lichte der Gesamtheit der befragten Unternehmen kein wichtiges Selektionskriterium dar. Dennoch legen gerade international ausge-

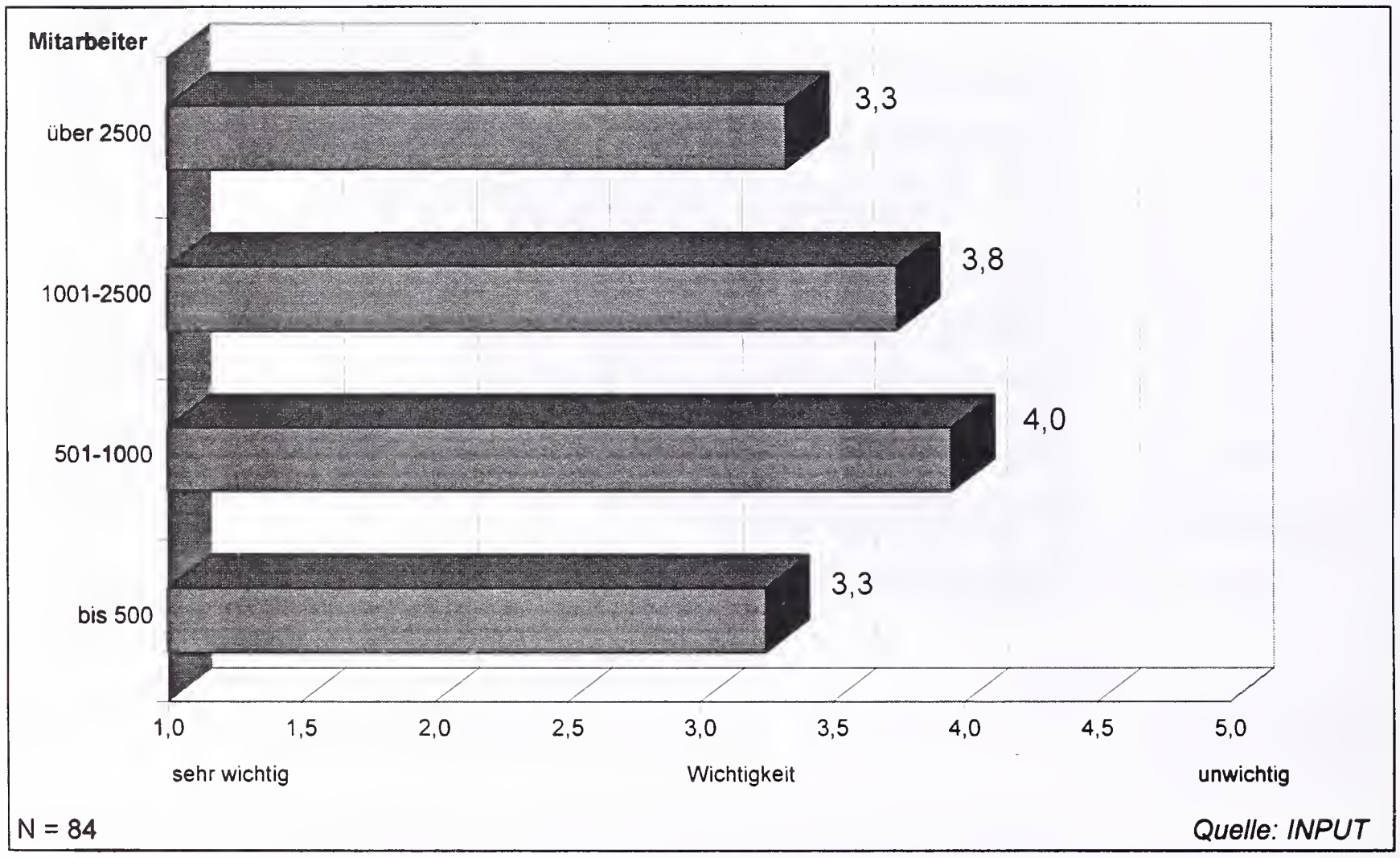
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

richtete Unternehmen auf dieses Kriterium in Hinblick auf die Anbieterauswahl besonderen Wert (siehe IV.B.5 und Abbildung IV-8).

2. Abwicklung mit Festpreis

Abbildung IV-3

Anbieterauswahlkriterium Abwicklung mit Festpreis (nach Größen)



Die Bedeutung des Auswahlkriteriums Abwicklung mit Festpreis für Unternehmen unterschiedlicher Größenklassen zeigt Abbildung IV-3. Aus den Angaben derjenigen Unternehmen, die sich sowohl zum Kriterium Abwicklung mit Festpreis und der Zahl ihrer Mitarbeiter äußerten, wurde die Wichtigkeit dieses Kriteriums ermittelt. Im Mittel wird die Wichtigkeit mit 3,5 bewertet. Die Aufschlüsselung nach Größen zeigt ein uneinheitliches Bild. Unternehmen mit 500 bis 2500 Mitarbeitern ist dieses Kriterium leicht überdurchschnittlich wichtiger als den anderen Unternehmen. Gerade für kleinere Unternehmen mit weniger als 2500 Mitarbeitern stellt das Angebot eines Festpreises ein wichtiges Selektionskrite-

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

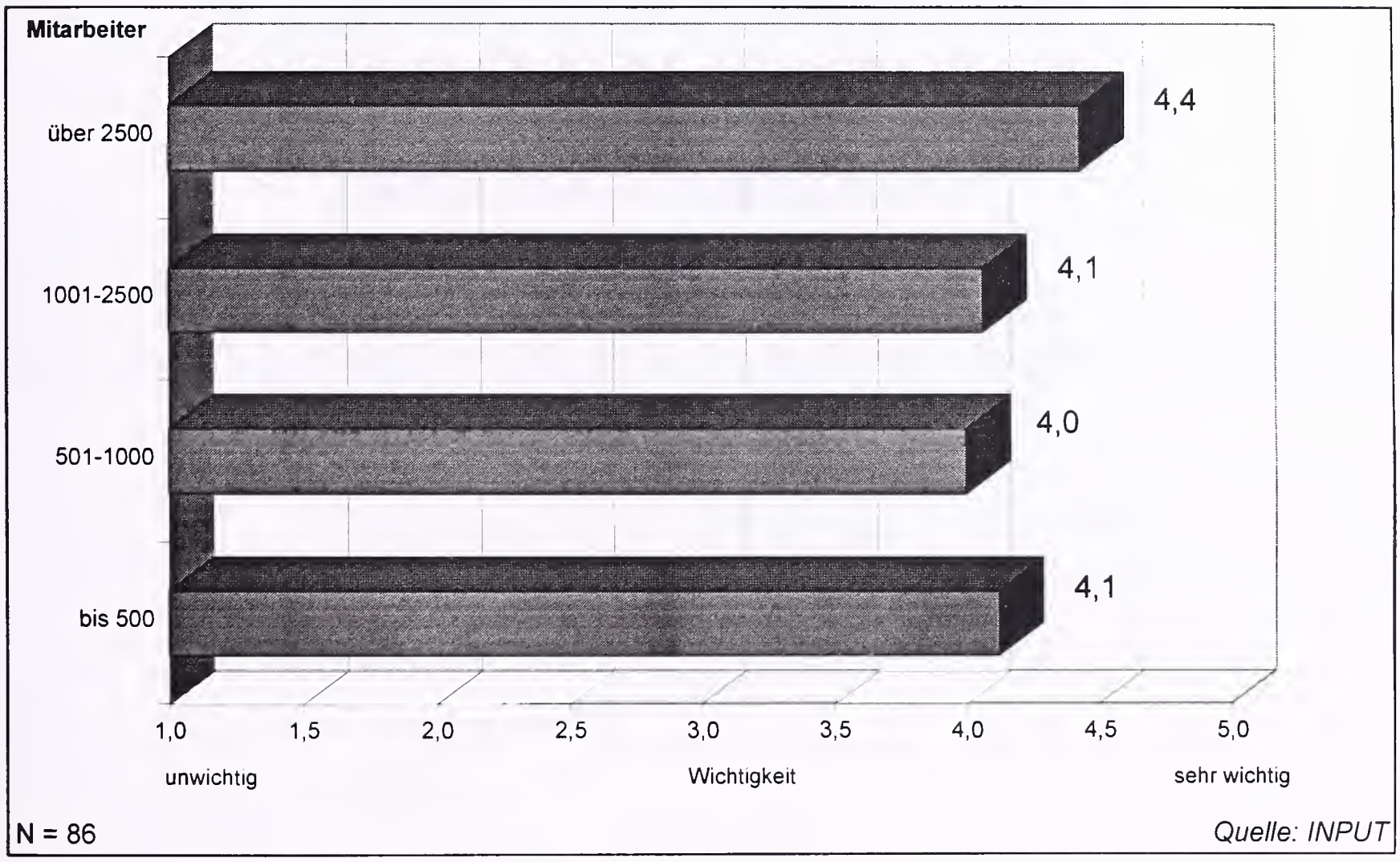
rium dar. Unternehmen dieser Größenordnung verfügen intern in der Regel über ein geringes DV-Budget im Vergleich zu Großunternehmen, so daß der Planungssicherheit unter dem Aspekt der Kosten ein hoher Stellenwert zukommt.

Dies wird insbesondere bei den Steeb Kunden deutlich, deren Mitarbeiterzahl überwiegend bis 500 Mitarbeiter beträgt. Sie bewerteten dieses Kriterium mit 4,0.

3. Lokale Verfügbarkeit

Abbildung IV-4

Anbieterauswahlkriterium Lokale Verfügbarkeit (nach Größen)



N = 86

Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Das Kriterium Lokale Verfügbarkeit von SAP Services Providern ist allen Unternehmen wichtig (4,0 bis 4,4). Im Schnitt wird dieses Kriterium mit 4,1 bewertet. Während allerdings Unternehmen mit bis zu 2500 Mitarbeitern nicht nennenswert vom Mittelwert abweichen, so ist den größeren Unternehmen hingegen die lokale Verfügbarkeit mit einem Wert von 4,4 überdurchschnittlich wichtig.

Steeb Kunden ist dieses Kriterium ähnlich wichtig. Mit einem Wert von 4,4 weicht es nicht nennenswert von den Werten für die SAP Kunden ab.

4. Branchen Know-how

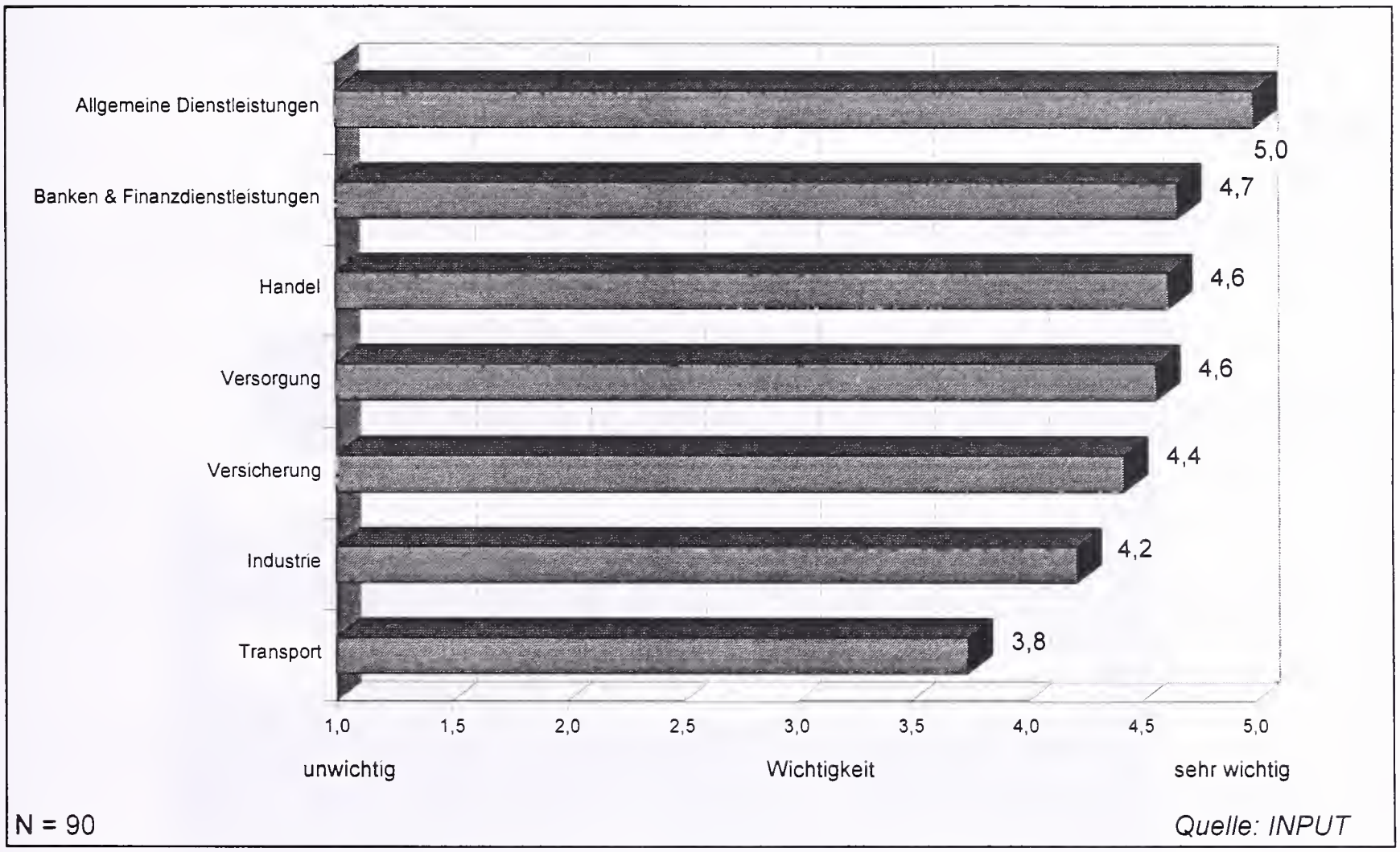
Die Wichtigkeit des Kriteriums Branchen-Know-how als Anbieterselektionskriterium ist aus der Abbildung IV-5 zu entnehmen. Unternehmen aus den Branchen Allgemeine Dienstleistungen (5,0 bei N = 4), Banken & Finanzdienstleistungen (4,7), Handel (4,6) und Versorgung (4,6) legen überdurchschnittlich (>4,4) hohen Wert auf Branchenexpertisen. Industrie (4,2) und Transportbranche (3,8) hingegen bewerten das Branchen Know-how zwar wichtig, wenn auch unterdurchschnittlich.

Es äußerten sich auch die 10 Steeb Kunden zu diesem Kriterium. 7 von ihnen gehören zur Industrie, denen das Branchen Know-how mit 4,4 ähnlich wichtig ist wie den entsprechenden SAP Kunden. Die Werte und die Branchenzugehörigkeit der anderen 3 Steeb Kunden sind: Transport 5,0, Allgemeine Dienstleistungen 5,0, Telekommunikation 3,0.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-5

Anbieterauswahlkriterium Branchen Know-how (nach Branchen)



SAP entwickelt und konzipiert mit spezialisierten Partnern zusammen Softwarelösungen für spezifische Belange einzelner Branchen; die sogenannten Branchenlösungen. Dennoch tauchen diese Branchenlösungen so gut wie gar nicht auf. Die bereits verfügbaren Branchenlösungen, die den Anwenderanforderungen in der Schweiz entsprechen, sind:

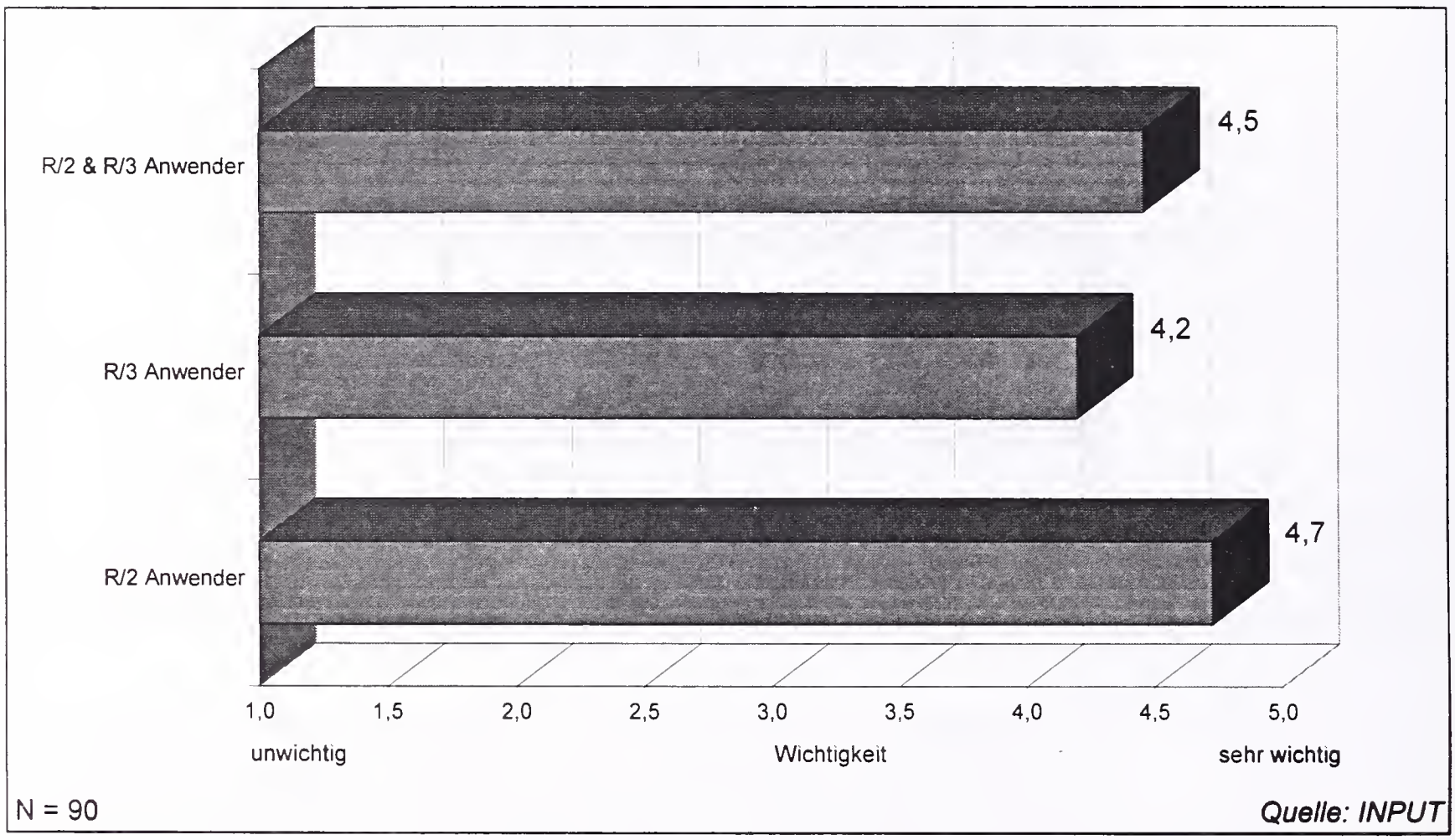
- IS-Oil und -Gas
- IS-B
- IS-H.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Eine Unterscheidung der Interessen von R/2- und R/3-Kunden zeigt eine leicht überdurchschnittliche (>4,4) Präferenz der R/2-Anwender (4,7) für das Kriterium Branchen Know-how gegenüber den R/3-Anwendern (4,2). Abb. IV-6 unterscheidet zwischen Anwendern, die ausschließlich R/2 oder R/3 einsetzen und solchen, die R/2 und R/3 parallel betreiben.

Abbildung IV-6

Anbieterauswahlkriterium Branchen Know-how (R/2 und R/3 Anwender)



N = 90

Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

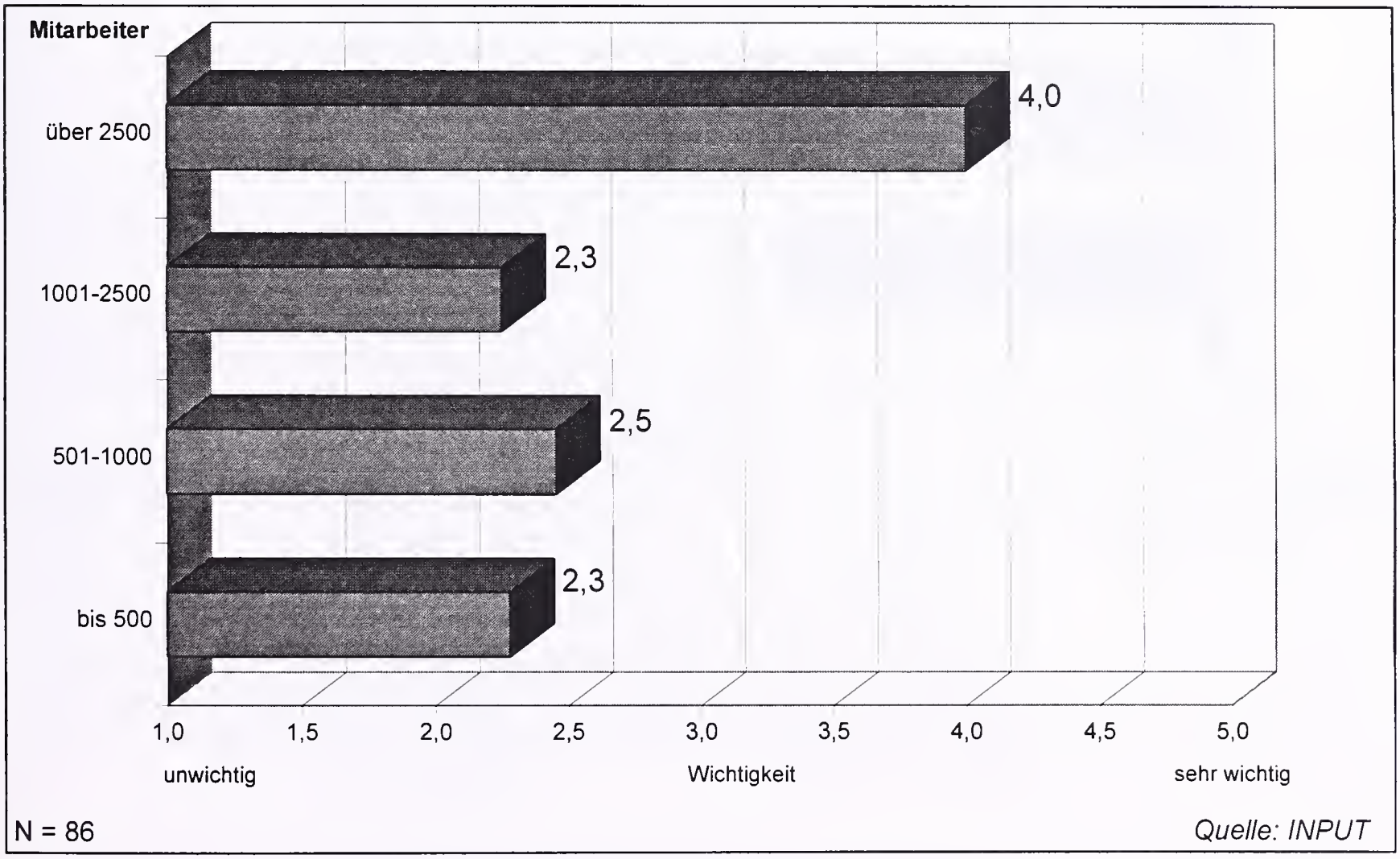
5. Internationale Präsenz

Völlig den Erwartungen entsprechend spielt die internationale Präsenz als Anbieterselektionskriterium für größere Unternehmen mit mehr als 2500 Mitarbeitern im Zuge der internationalen Orientierung eine größere Rolle als für kleinere Unternehmen. Mit einem Wert von 4,0 heben sie sich deutlich von den anderen (2,3 bis 2,5) ab.

Die Steeb Kunden, die in der Befragung maximal 530 Mitarbeiter zählten, reihen sich mit einem Wert von 2,8 in die SAP Kundschaft ein.

Abbildung IV-7

Anbieterauswahlkriterium Internationale Präsenz (nach Größen)

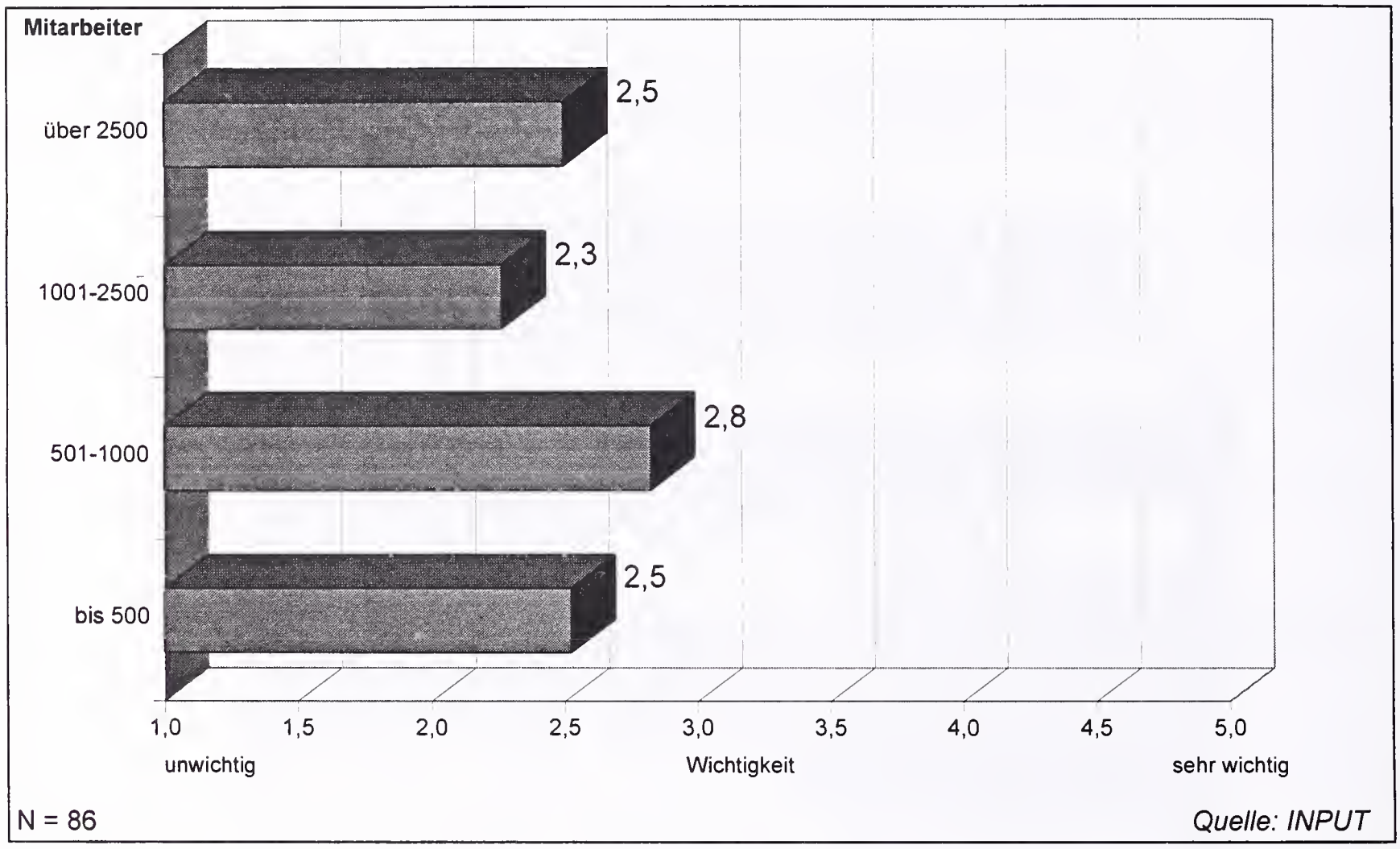


© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

6. Know-how Konkurrenzprodukte

Abbildung IV-8

Anbieterauswahlkriterium Know-how Konkurrenzprodukte und -module (nach Größen)



Eine Analyse des Know-hows im Bereich von Konkurrenzprodukten und -modulen nach Unternehmensgrößen zeigt, daß dieses Kriterium im allgemeinen eine nur geringe Wichtigkeit besitzt (2,6) und nahezu größenunabhängig ist. Die Werte liegen mit 2,3 bis 2,8 um den Durchschnitt 2,6 verteilt.

Unternehmen, die auf das Vorhandensein dieses Know-hows Wert legen, haben überwiegend unternehmensindividuelle Gründe. Das Kriterium dürfte insbesondere nur im Vorfeld der Entscheidung für SAP eine gewichtigere Rolle spielen. Ist die Auswahlentscheidung für SAP dann getroffen, hat das Kriterium im Zusammenhang mit der Auswahl des Anbieters kaum noch Bedeutung.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Für die Steeb Kunden wurde ermittelt, daß sie das Wissen über Konkurrenzprodukte und -module mit einem Wert von 3,0 interessiert.

C

Anbieterauswahl im Lebenszyklus SAP Services

Im Rahmen des Lebenszyklus SAP Services können vier generische Phasen unterschieden werden.

Die Entscheidungsphase ist zeitlich vor den Auswahlzeitpunkt der SAP Software als einzusetzende Standardsoftware angesiedelt. Konkret wird in dieser Phase die Entscheidung darüber getroffen, ob die Automatisierung und Integration der betrieblichen Abläufe im Unternehmen mit Hilfe von Standardsoftwarelösungen erfolgen soll bzw. mit welchem Produkt eines Standardsoftwareanbieters.

Der Eintritt in die Planungsphase erfolgt, wenn die Produktentscheidung zugunsten der SAP Software gefällt worden ist. In dieser Phase werden unter anderem folgende Fragen adressiert: Welche Module sollen eingesetzt werden? Welche Einführungskonzepte und Methoden sind für das jeweilige Unternehmen geeignet bzw. stehen zur Verfügung?

Diese Phase deckt sich inhaltlich weitgehend mit der in der Dienstleistungskategorie Beratung erbrachten Serviceleistungen. Hierunter fallen beispielsweise Organisationsberatung, DV-bezogene Beratung, Einrichtung der Systemumgebung, Schulung des Projektteams, Festlegung von Funktionen/Prozessen, Entwurf von Schnittstellen und Erweiterung, Qualitätsprüfung und Anwenderschulungen.

In der sich anschließenden Implementierungsphase werden die verschiedenen Prozesse und Vorgänge im System abgebildet und es erfolgt die Produktivsetzung. In diese Phase fällt u.a. auch die Übernahme vorhandener Altdaten.

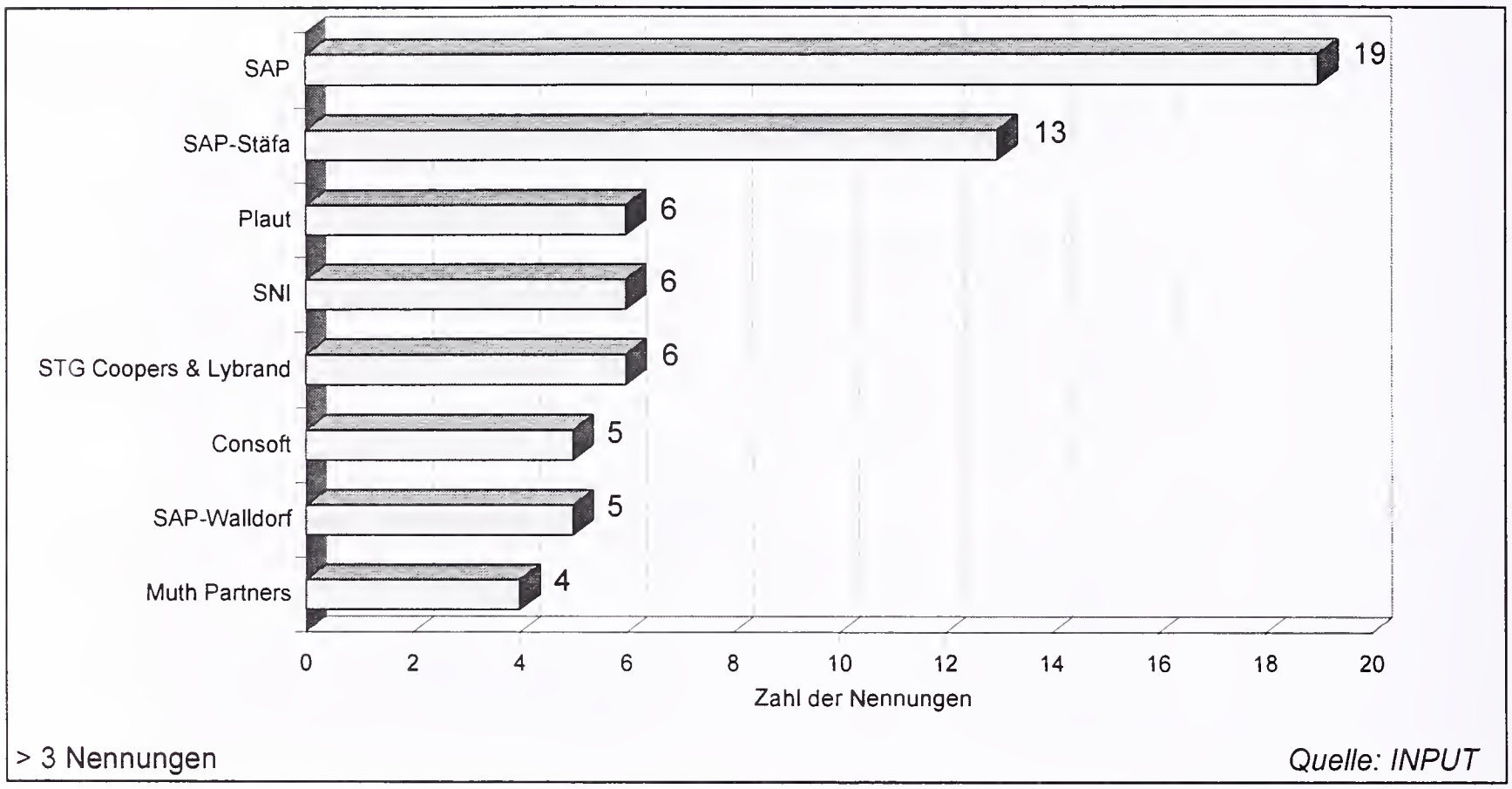
An den Zeitpunkt des Produktivgangs schließt sich das Outsourcing an, welches die Übernahme von Betrieb und Wartung des SAP Systems betrifft.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

1. Entscheidungsphase

Abbildung IV-9

Ausgewählte SAP Services Provider in der Entscheidungsphase



> 3 Nennungen

Quelle: INPUT

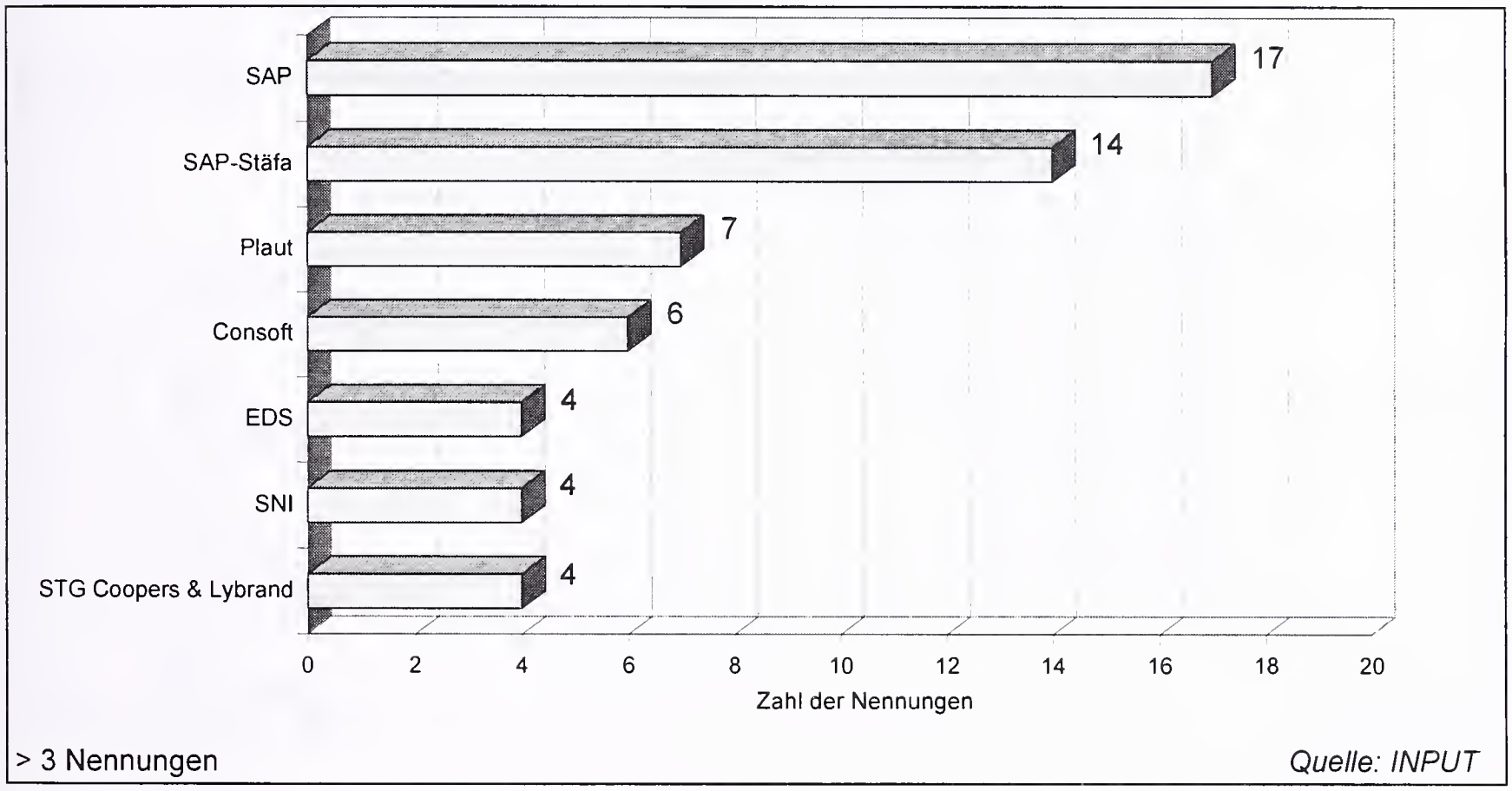
An der Spitze der SAP Services Provider in der Produkt-Entscheidungsphase steht die SAP (Schweiz) AG mit 19 Nennungen, gefolgt von SAP Stäfa mit 13 Nennungen. Es folgen mit 6 Nennungen Plaut, SNI und STG Coopers & Lybrand. Consoft und das deutsche SAP-Haus in Walldorf werden mit insgesamt 5 Nennungen und Muth Partners mit 4 Nennungen erwähnt. Zu den ausgewählten Services Providern zählen überwiegend jene Unternehmen, die auch für die nachfolgenden Phasen ausgewählt werden. Dies läßt darauf schließen, daß bereits in der Vorphase des eigentlichen Lebenszyklus die Auswahl des Produktes nicht unabhängig von der des jeweiligen Services Providers erfolgt. Dieser Zusammenhang betrifft auch jene Unternehmen, die aufgrund von weniger als 4 auf sie entfallenden Nennungen nicht aufgeführt sind.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

2. Planungsphase

Abbildung IV-10

Ausgewählte SAP Services Provider in der Planungsphase



> 3 Nennungen

Quelle: INPUT

Abbildung IV-10 zeigt die auf ausgewählte Anbieter in der Planungsphase entfallenden Nennungen. Angegeben sind ausschließlich solche Anbieter, auf die mindestens 4 Nennungen entfielen. Auch hier zeigt sich eine ähnliche Wertung wie zuvor: SAP (17 Nennungen) und SAP Stäfa (14 Nennungen) führen die Liste der ausgewählten SAP Services Provider in der Planungsphase an.

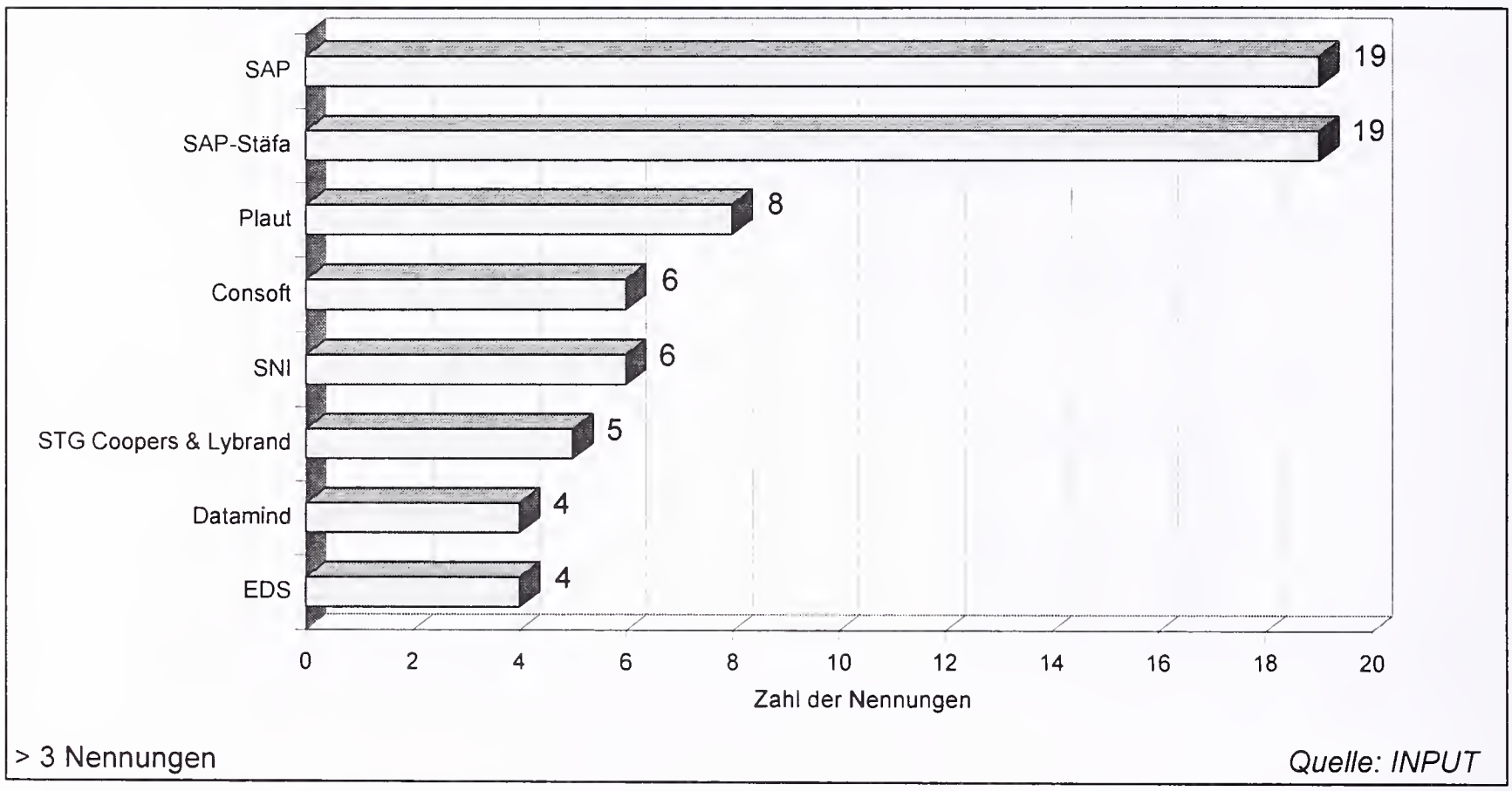
3. Implementierungsphase

In der Implementierungsphase entfallen wiederum die meisten Nennungen auf SAP und SAP Stäfa gleichwertig mit 19 Nennungen. Die in der Implementierungsphase als ausgewählte SAP Services Provider genannten Anbieter decken sich weitgehend mit den genannten Anbieter in der Entscheidungs- und Planungsphase. Darüber hinaus verdeutlicht die nahezu identische Verteilung der auf die einzelnen Anbieter entfallenden Nennungen den engen Zusammenhang aller drei Phasen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-11

Ausgewählte SAP Services Provider in der Implementierungsphase



> 3 Nennungen

Quelle: INPUT

Insgesamt läßt sich eine gewisse Durchgängigkeit bei den Nennungen der ausgewählten Anbieter in den drei vorgenannten Phasen Entscheidung, Planung und Implementierung feststellen. Hierfür sind zwei Gründe maßgeblich: zum einen weisen die identischen Nennungen darauf hin, daß den Anbietern der Erfolgstransfer von der Vorselektionsphase in die Projektdurchführungsphase hinein gelungen ist. Dies gilt allerdings nicht nur für die in der Abbildung aufgeführten Anbieter mit mehr als 3 Nennungen, sondern gilt auch für jene Services Provider, auf die weniger Nennungen entfielen. Zum anderen unterstreicht die Identität der Nennungen nochmals die inhaltliche Nähe der Phasen zueinander.

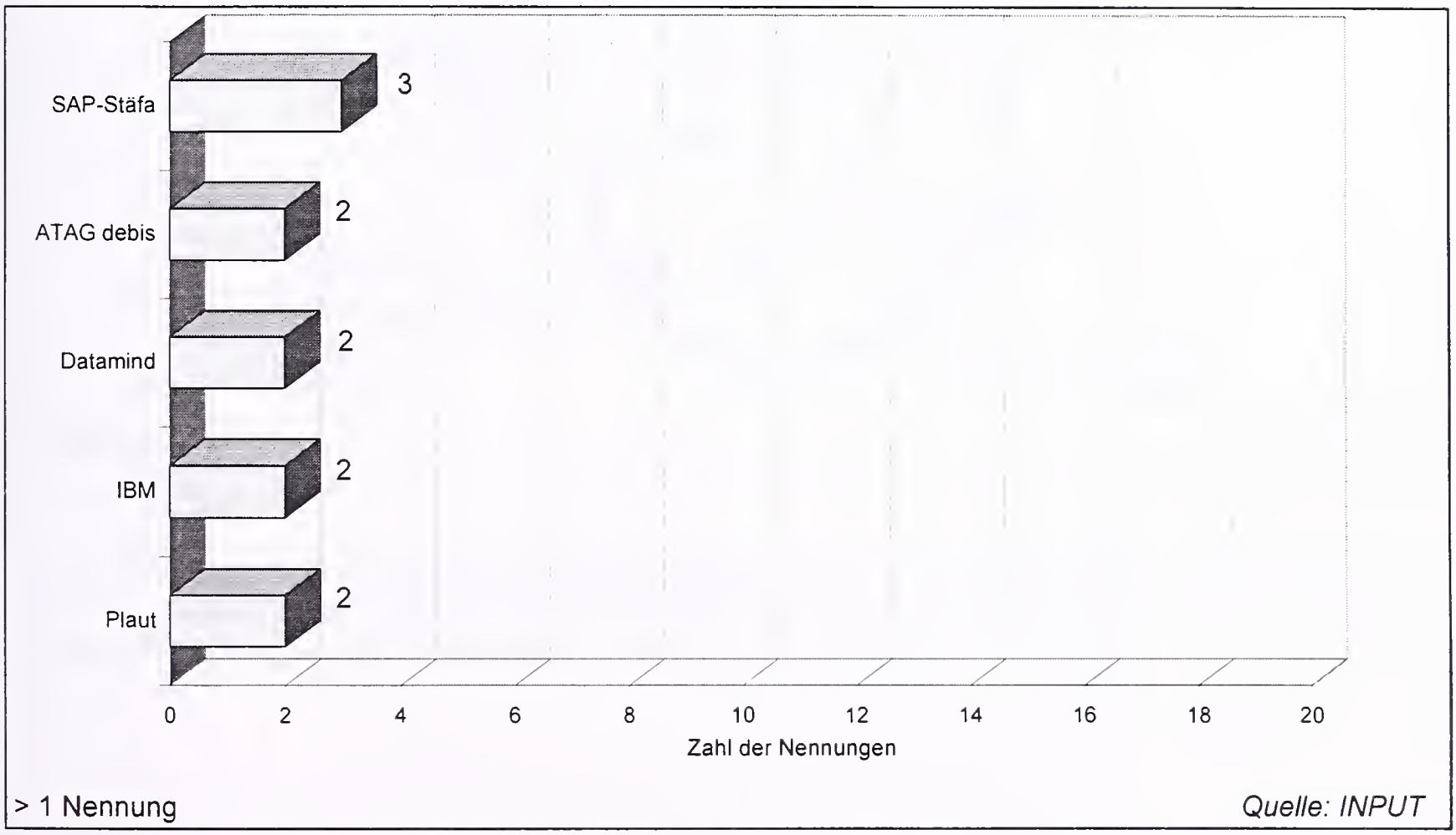
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

4. Outsourcing

Nach abgeschlossener Installation des SAP Systems schließt sich die Produktivphase an. Eine Option besteht dabei in der Überlassung der Betriebs- und Verwaltungsaufgaben an einen externen SAP Services Provider. Abbildung IV-12 zeigt die ausgewählten Outsourcinganbieter.

Abbildung IV-12

Ausgewählte SAP Services Provider für Outsourcing



5.1 SAP Services-Lebenszyklus

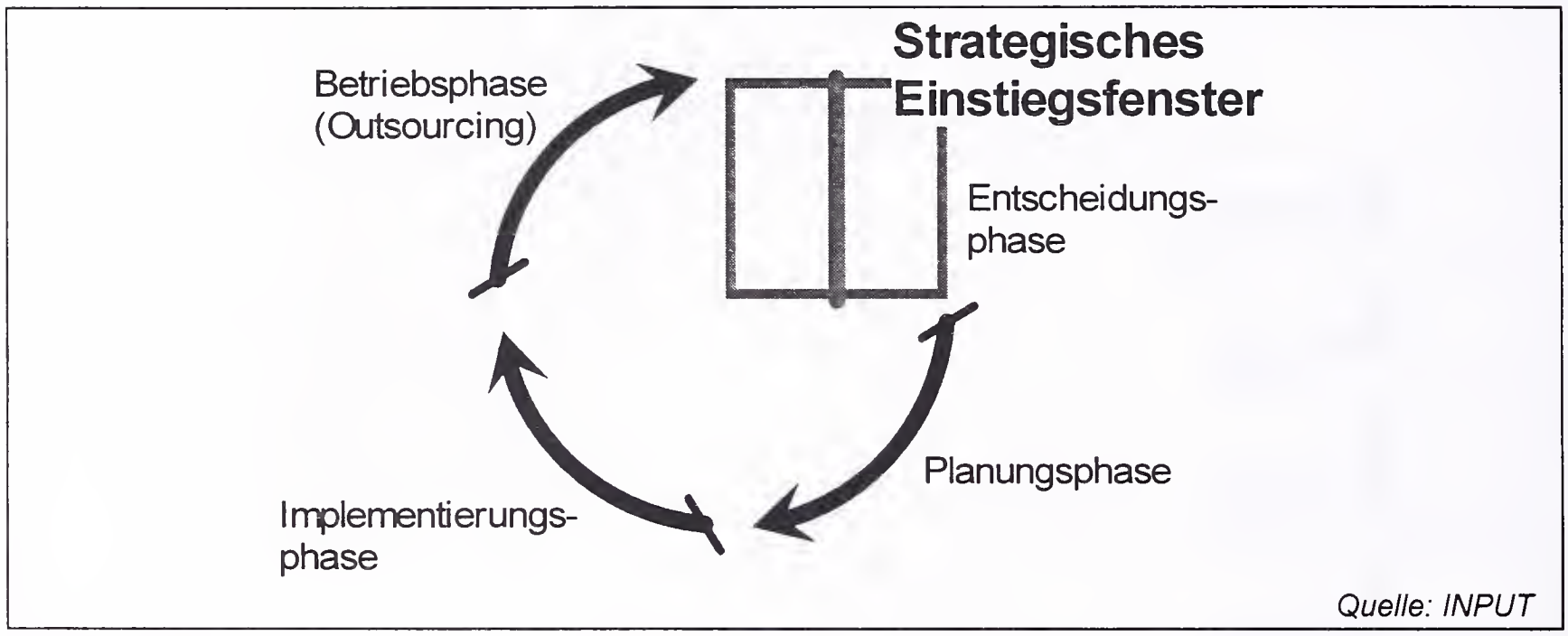
Der SAP Services-Lebenszyklus unterteilt sich wie dargestellt in drei bzw. vier generische Phasen, wobei die Entscheidungsphase dem eigentlichen SAP Lebenszyklus vorgezogen ist, da die Entscheidung für SAP zu diesem Zeitpunkt noch nicht ausgereift ist. Dennoch zeigen die Analysen der vorigen Abschnitte, daß die spätere Auswahl des Services Providers nicht unabhängig von den Entscheidungen in dieser Phase betrachtet werden kann. Somit haben die Entscheidungen in der Vorbeschaffungsphase des

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Service-Lebenszyklus bereits hohen Einfluß auf die Selektion des Services Providers. Ein schematisches SAP Services-Lebenszyklusmodell zeigt Abbildung IV-13:

Abbildung IV-13

SAP Services-Lebenszyklus



SAP Services Providern, denen es gelingt, bereits frühzeitig in den SAP Services Lebenszyklus einzusteigen, erhöhen damit ihre Chancen, das SAP Projekt in der Planungs- und Implementierungsphase auch durchzuführen.

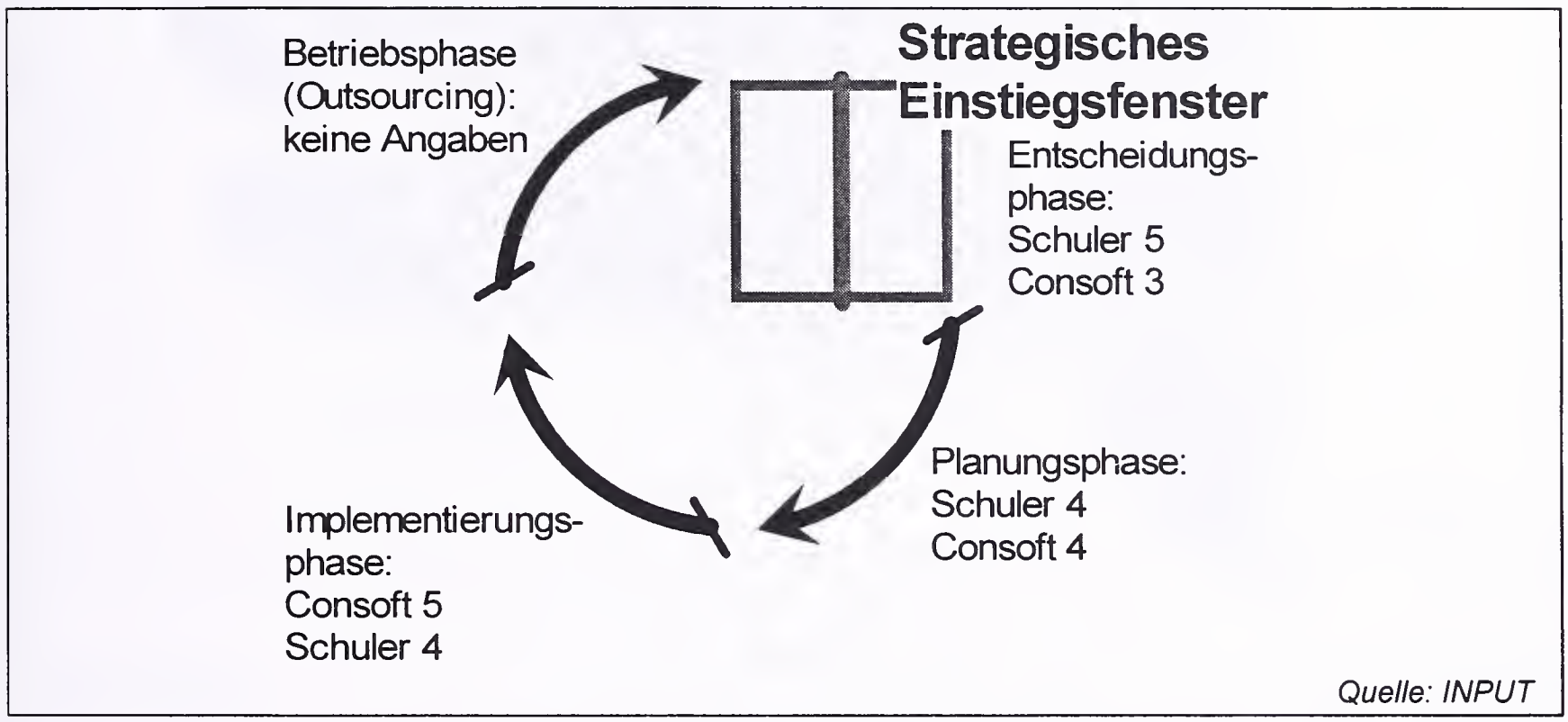
Dies gilt gleichwohl auch für die weitergehende Betriebs- und Verwaltungsphase. Zu einem Anbieterwechsel wird es nur dann kommen, wenn der Kunde durch schlechte Projektdurchführung oder mangelnde Performance unzufrieden geworden ist. Insofern bedeutet der Nachweis geforderter Skills und Ressourcen am Anfang des Service-Lebenszyklus eine Investition in die Kundentreue. Angesichts der Pläne vieler Unternehmen, die SAP R/3 bereits installiert haben und in Zukunft auf weitere Funktionsbereiche erweitern wollen, ist dieser Zusammenhang besonders hervorzuheben.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

5.2 Steeb Services-Lebenszyklus

Abbildung IV-14

Steeb Services-Lebenszyklus



Quelle: INPUT

Der Services-Lebenszyklus ist hier noch einmal für die ausgewählten Anbieter der Steeb Kunden dargestellt. Es treten hauptsächlich nur Schuler und Consoft als Anbieter in Erscheinung.

6. Single Source vs. Kombination spezialisierter Anbieter

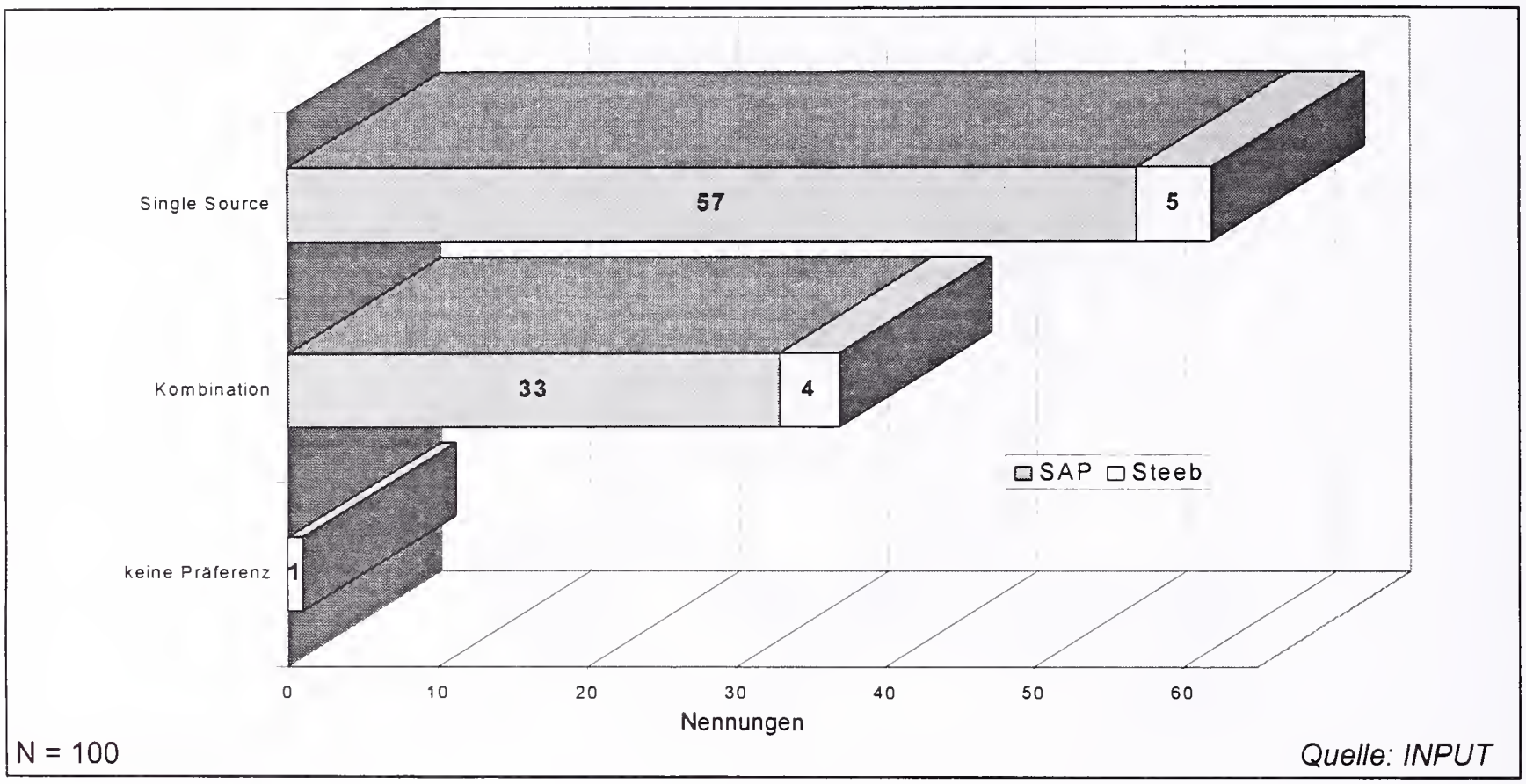
Die 90 SAP und 10 Steeb Kunden wurden befragt, ob sie in der Regel auf einen einzelnen Services Provider (Single Source) oder lieber eine Kombination solcher zurückgreifen. Das Ergebnis faßt Abb. IV-15 zusammen.

Von den insgesamt 100 Anwenderunternehmen bevorzugen 57 SAP Kunden und 5 Steeb Kunden (vorzugsweise) die Dienste eines einzelnen Anbieters, während 33 SAP Kunden und 4 Steeb Kunden sich für eine Kombination von verschiedenen Dienstanbietern entscheidet.

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited

Abbildung IV-15

Auswahl externer Services Provider – Single Source vs. Kombination



7. Faktoren und Umstände für die Beauftragung eines externen SAP Dienstleisters

Die Anwenderunternehmen wurden dazu befragt, welche Faktoren oder Umstände auslösend für ihre Entscheidung waren, einen externen SAP Dienstleister zu beauftragen.

Aufgrund der gegebenen Antworten lassen sich zwei Gruppen von Faktoren identifizieren:

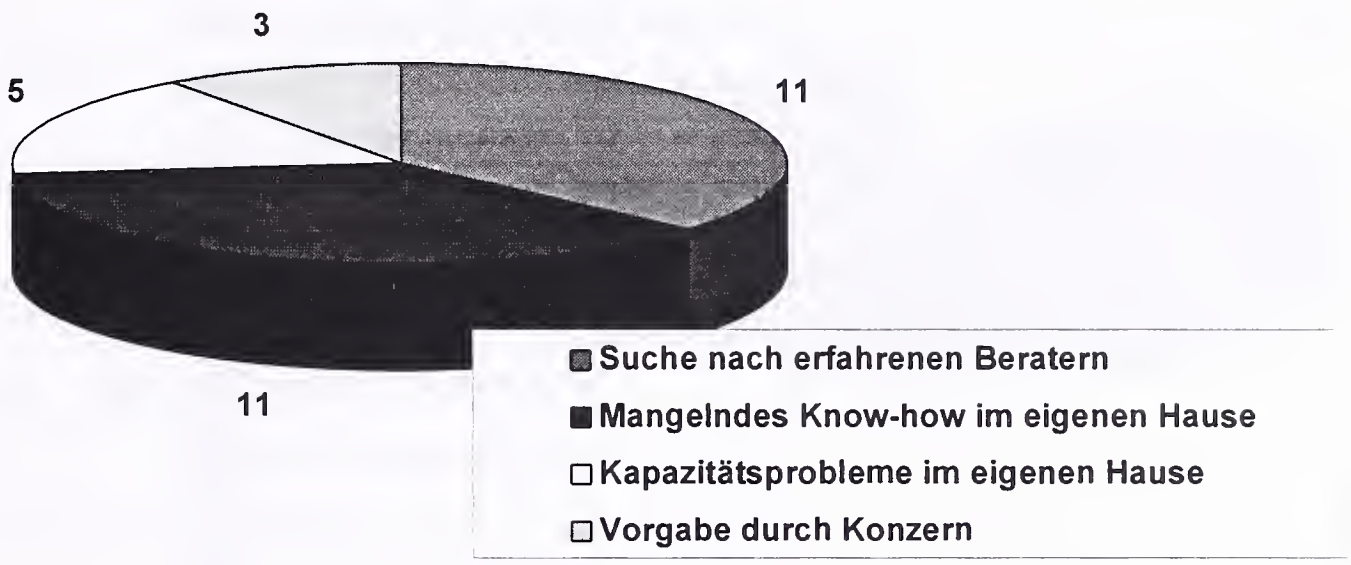
1. Faktoren oder Umstände, einen externen Dienstleister überhaupt zu beauftragen (Abb. IV-16).

2. Faktoren oder Umstände, einen bestimmten externen SAP Services Provider zu beauftragen (Abb. IV-17).

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung IV-16

Faktoren oder Umstände für die Auswahl eines (beliebigen) externen SAP Services Provider



N = 30

Quelle: INPUT

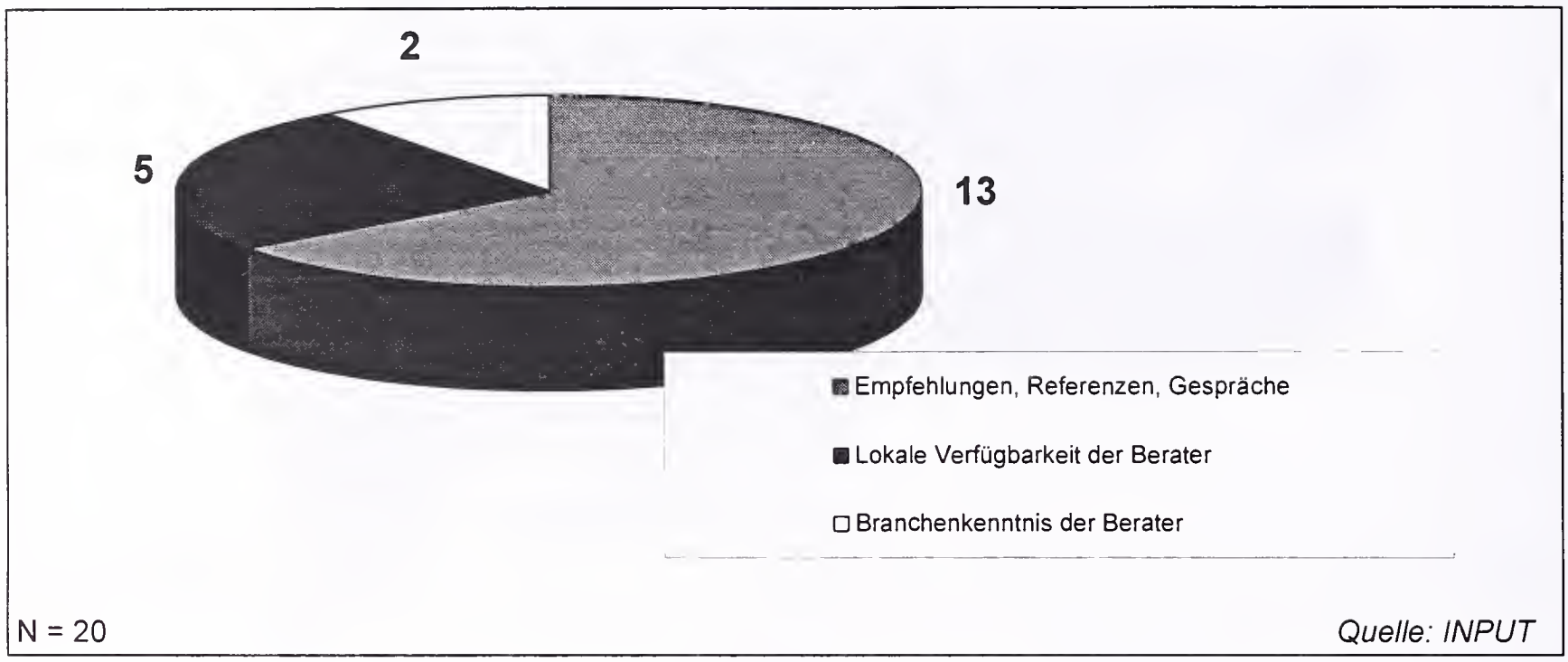
Die beiden wesentlichen Faktoren oder Umstände, einen externen Dienstleister überhaupt zu beauftragen, sind für die SAP Kunden zum einen der Wunsch, einen erfahrenen Berater ins Haus zu holen, zum anderen der Umstand, das entsprechende Know-how unter dem Personal nicht verfügbar zu haben.

Die Steeb Kunden antworteten ähnlich: fehlendes Know-how - 3 Nennungen, erfahrene Berater - 2 Nennungen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-17

Faktoren oder Umstände für die Auswahl eines bestimmten externen SAP Services Provider



In der zweiten Gruppe der Antworten über die Auswahl eines bestimmten externen SAP Dienstleisters werden am häufigsten Empfehlungen, Referenzen und Gespräche als entscheidendes Kriterium genannt.

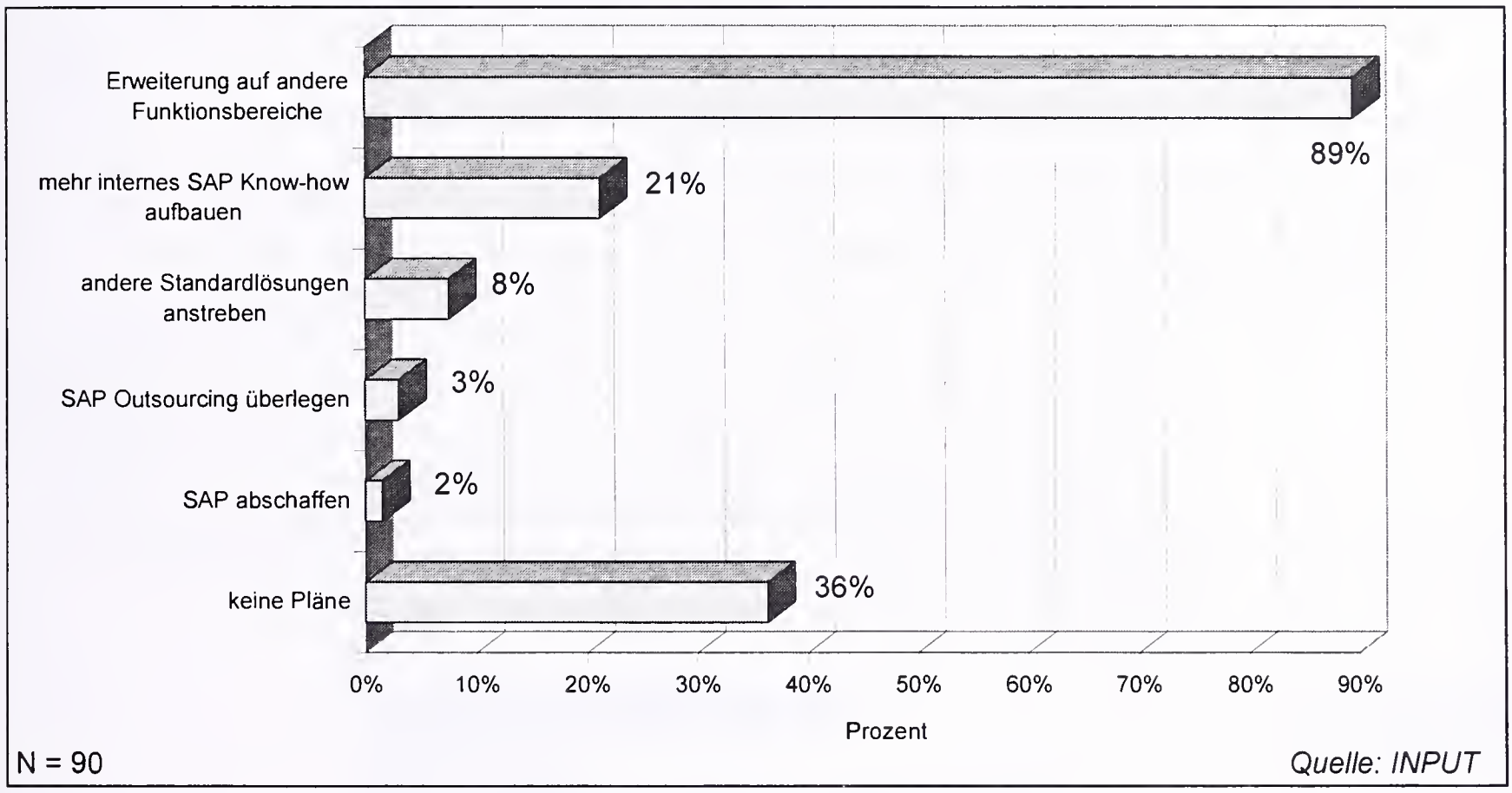
Völlig analog ist das Verhalten unter den Steeb Kunden.

D
Kundenpläne

Die qualitativen Aussagen der SAP Kunden hinsichtlich ihrer Zukunftspläne spiegelt das quantitative Wachstum des SAP Servicesmarktes (siehe Kap V.B) wider. Die zukünftigen Absichten der Unternehmen zeigt die folgende Abbildung.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-18



Vorrangig bestehen die Pläne der SAP Anwender in der Erweiterung der SAP Software auf andere Funktions- bzw. Unternehmensbereiche. Insbesondere gehört zu dieser Kategorie die Erweiterung in puncto Archivierung (29 Prozent).

Weiterhin kommt dem Aufbau internen Know-hows eine große Bedeutung zu (21 Prozent). Dies deutet darauf hin, daß auch Aufgaben im Umfeld von Planung und Implementierung der SAP Systeme in vielen Anwenderunternehmen zukünftig verstärkt intern abgewickelt werden sollen.

Lediglich ein einziges Unternehmen gab an, zu überlegen, die SAP Software wieder abschaffen zu wollen.

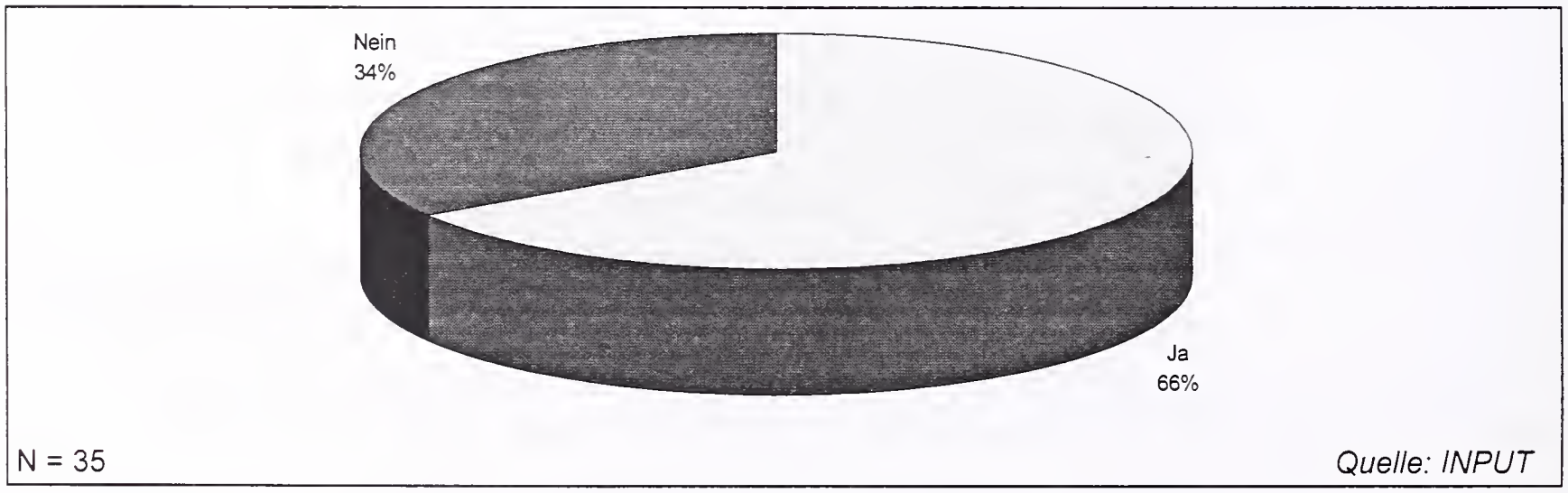
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

1. Migration R/2 nach R/3

Befragt nach ihren Migrationsplänen antworten zwei Drittel der befragten R/2 Unternehmen, sie werden nach R/3 migrieren. Die R/3-Migrationsabsichten lassen sich dabei nicht zuletzt mit der heutzutage allgemeinen Etablierung und Vormachtstellung der verteilten Informationsverarbeitung (Client/Server) in Zusammenhang bringen. Die in einigen Unternehmen weiterhin bestehende R/2-Dominanz hingegen ist im wesentlichen auf den aus informationstechnischer und betriebswirtschaftlicher Sicht weiterhin sinnvollen Mainframeeinsatz zurückzuführen. Ein Drittel der derzeitigen R/2-Anwender hegt keine Migrationsabsichten. Dennoch wird aufgrund des herannahenden Jahres 2000 und des damit einhergehenden Problems der Datumsumstellung zumindest die Migration bzw. der Releasewechsel auf R/2 Version 5.0 notwendig. Unternehmen sollten sich aufgrund des bestehenden Zeitdrucks frühzeitig entsprechende Ressourcen sichern, d.h. die Umstellung alsbald angehen. Die Verfügbarkeit qualifizierter Fachkräfte wird, je näher das entscheidende Datum rückt, nicht für alle von der Jahr-2000-Problematik betroffenen Unternehmen bzw. deren Informationssysteme sichergestellt sein.

Abbildung IV-19

Planung Migration R/2 nach R/3



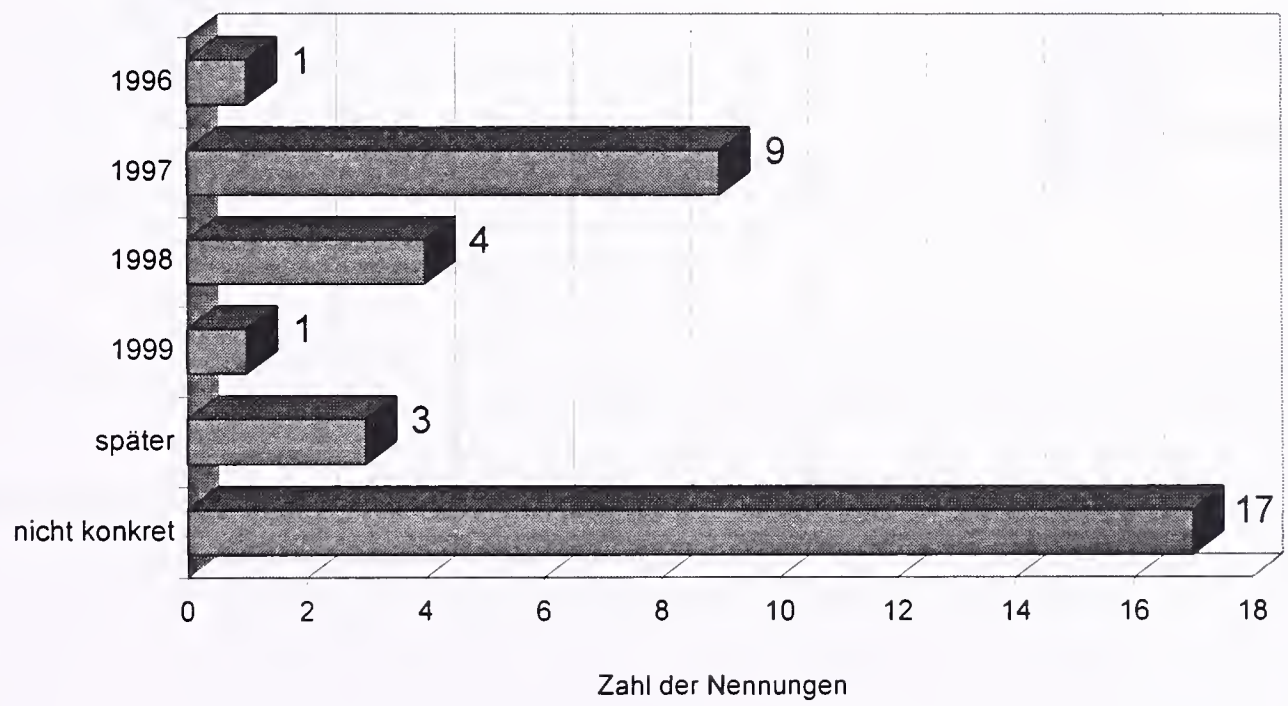
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Analyse der Planungszeitpunkte für eine Migration von R/2 nach R/3 ist in Abb. IV-20 zu sehen. Man erkennt eine Spaltung der migrationswilligen Anwenderunternehmen in zwei Lager. Während ein Viertel bereits für das kommende Jahr 1997 eine Migration planen, zeigen sich die Hälfte noch unentschlossen. Knapp 50 Prozent wollen aber bis zum Jahr 1999 eine Migration in Angriff genommen haben.

Die Unentschlossenheit für eine Migration läßt vermuten, daß im Rahmen der Unternehmens- bzw. IT-Strategie auch die Umstellung auf eine Client/Server Architektur in großem Umfange noch nicht zur Diskussion steht. Die produktiven R/2 Systeme erfüllen die Aufgaben und Anforderungen der Unternehmen auch auf absehbare Zeit noch hinreichend.

Abbildung IV-20

Planungszeitpunkte Migration R/2 nach R/3



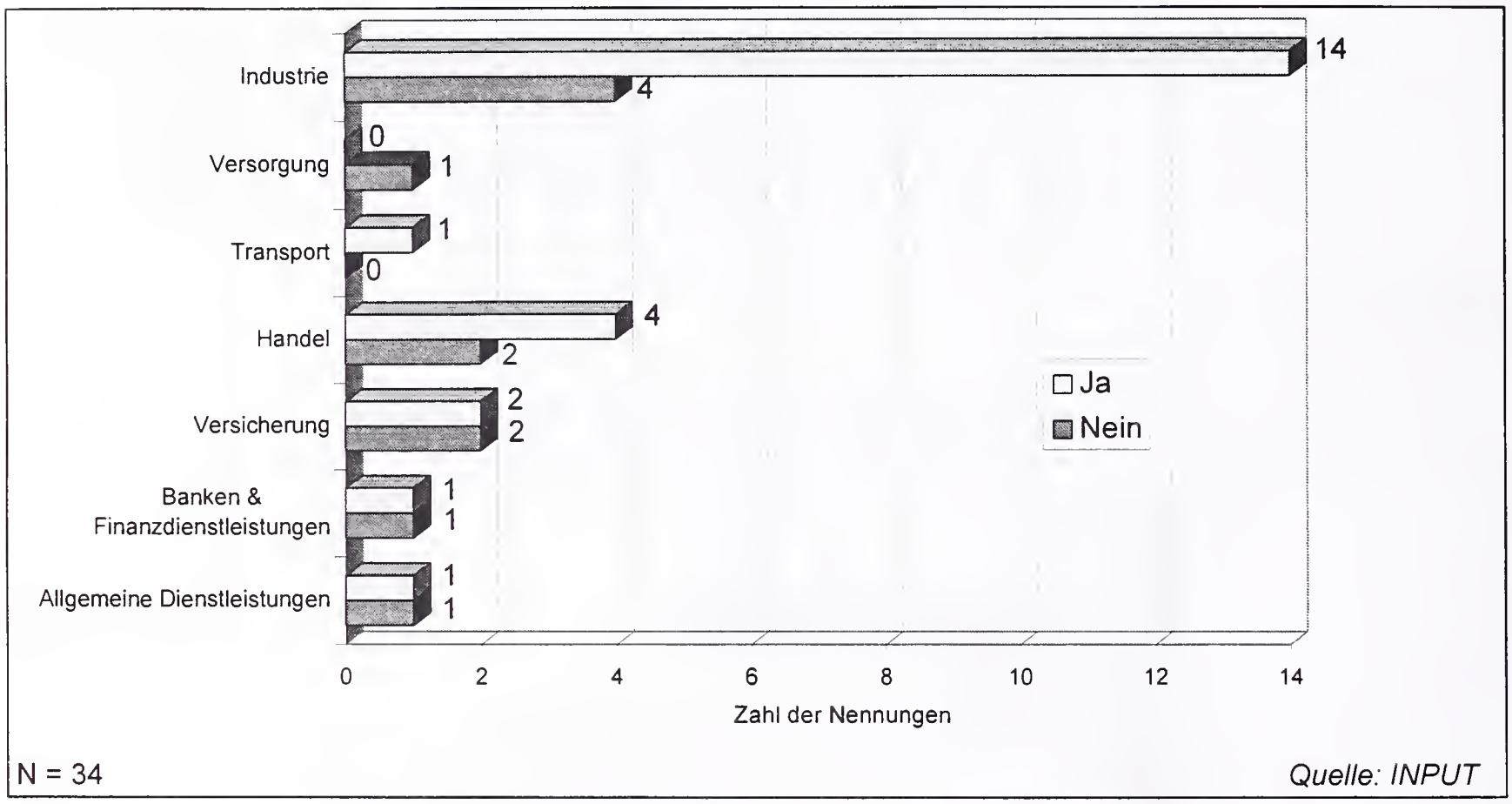
N = 35

Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Eine Analyse der Migrationspläne nach Branchencharakteristika zeigt die folgende Abbildung IV-21:

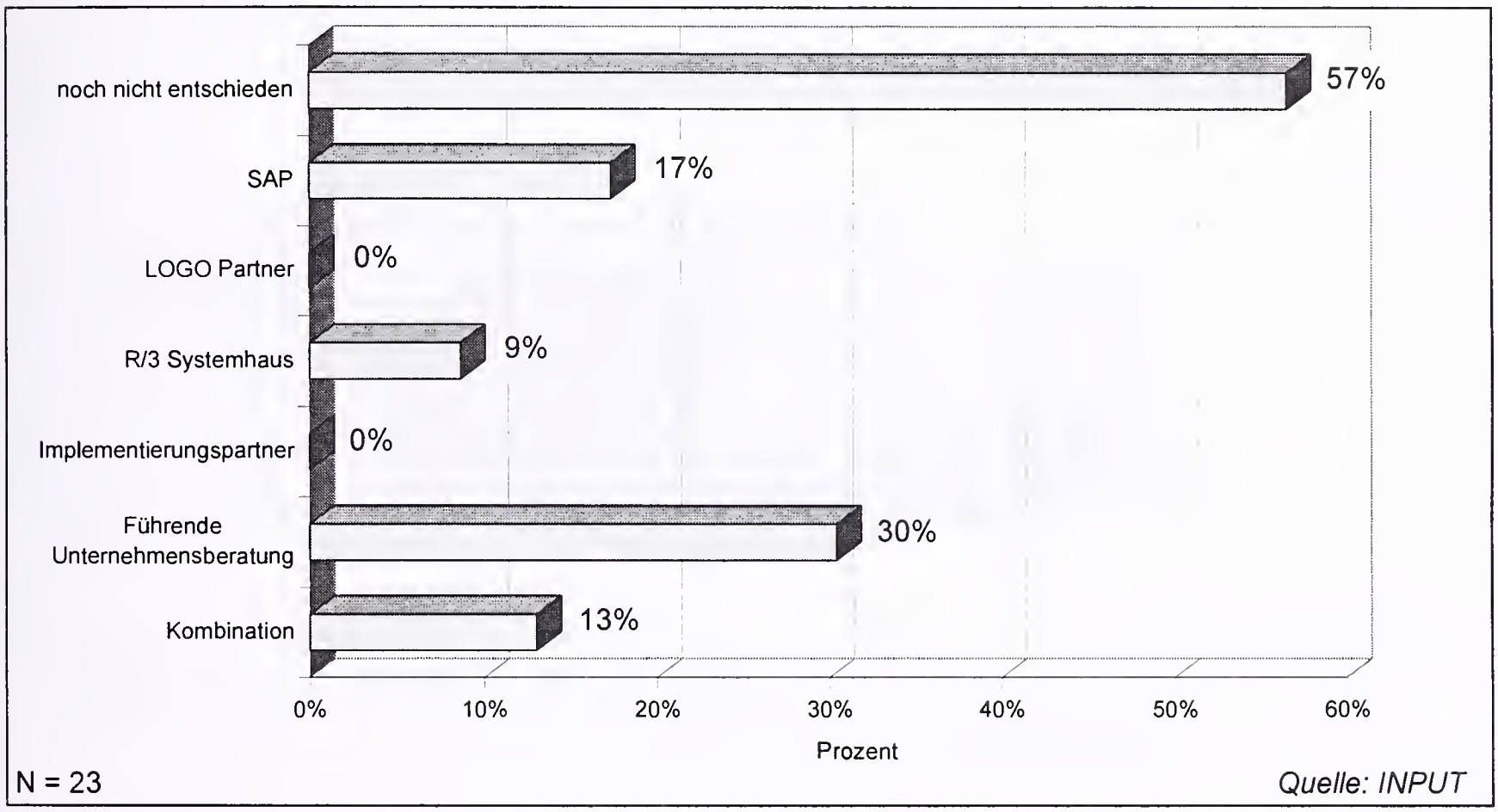
Abbildung IV-21



Während der Großteil der R/2 Unternehmen aus der Prozeßfertigung und der diskreten Fertigung sowie aus dem Handel eine Migration nach R/3 beabsichtigt, zeigt die Verteilung der Nennungen bei den übrigen Unternehmen ein ausgewogeneres Bild. Insbesondere in den Branchen Versicherung, Banken & Finanzdienstleistungen sowie allgemeinen Dienstleistungsunternehmen - allesamt klassischen Domänen der Mainframe-orientierten Informationsverarbeitung - haben durchschnittlich die Hälfte der Stichprobenunternehmen vor, auch weiterhin R/2 einzusetzen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung IV-22



Bezüglich der bevorzugten Anbieterkonstellation hat sich der Großteil der R/2 Anwender noch nicht entschieden. 57 Prozent der SAP Anwender zeigt sich noch unentschlossen, mit welchen Anbietern bzw. welcher SAP Partnerkategorie es hinsichtlich der Migration zusammenarbeitet. 17 Prozent geben an, SAP als Migrations- bzw. Kooperationspartner zu beauftragen, 30 Prozent erwägen mit einer führenden Unternehmensberatung zusammenzuarbeiten. 9 Prozent wollen zur Migration ein Systemhaus beauftragen; Implementierungspartner und LOGO Partner der SAP wurden dagegen von keinem Unternehmen als Migrationspartner genannt.

In den zuvor genannten Kategorien befinden sich mit 13 Prozent auch solche Unternehmen, die eine Kombination aus SAP, Systemhaus und führender Unternehmensberatung in Betracht ziehen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Der hohe Anteil der an Migrationen beteiligten Unternehmensberatungen hingegen dürfte im Zusammenhang mit vielfach notwendigen Business Process Reengineeringleistungen zu begründen sein. Die SAP R/2 und R/3-Systeme sind von der Konzeption her grundverschieden, so daß ein Wechsel nach R/3 oft unweigerlich ein komplettes oder partielles Redesign der Geschäftsprozesse nach sich zieht.

Abbildung IV-23

Geplante Migrationspartnerschaften (2)

Migrationspartner	Allein	Kombination
Führende Unternehmensberatung	5	2
Implementierungspartner	0	0
R/3 Systemhäuser	1	1
Logo-Partner	0	0
SAP	1	3

Quelle: INPUT

Der Vorsprung für die führenden Unternehmensberatungen ist deutlich, die die Allein- bzw. Gesamtverantwortung der Migrationsprojekte übernehmen sollen.

2. Outsourcing

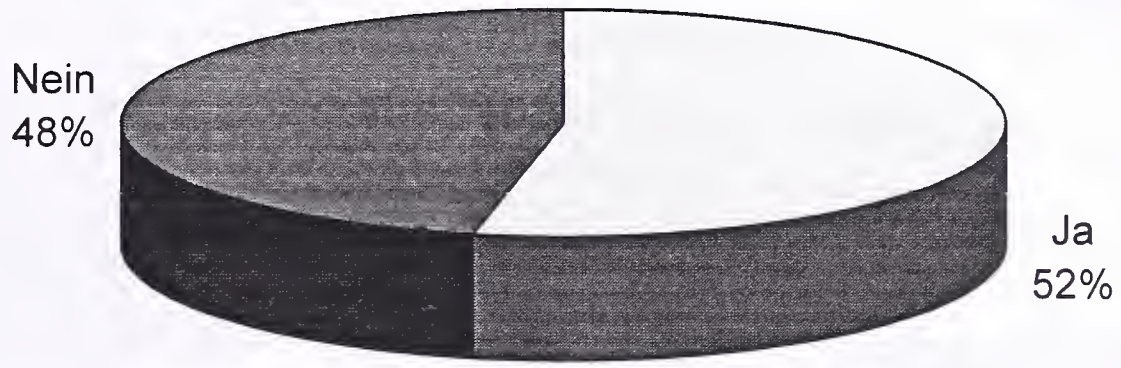
Die Entscheidung, den Betrieb seiner Informationssysteme nach abgeschlossener Installation von einem externen Dienstleister übernehmen zu lassen, ist für ein Unternehmen von strategischer Bedeutsamkeit. Dies gilt im allgemeinen wie auch für SAP Systeme im speziellen. Eine solche Fremdbezugsentscheidung ist langfristig nicht leicht reversibel, geht mit ihr doch häufig ein geplanter Know-how und Ressourcenabfluß einher. Die Angst vor den mit einer Outsourcingentscheidung möglicherweise einhergehenden negativen Folgen eines Abhängigkeitsverhältnisses kann dazu führen, den Auslagerungsgedanken wieder zu verwerfen. Dennoch wird - so zeigen zahlreiche Beispiele - gerade durch ein Outsourcing oftmals ein hohes Kostensenkungspotential offengelegt bzw. realisiert und Qualitätsverbesserungen erreicht.

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited.

So haben 52 Prozent der befragten schweizerischen Unternehmen ein Outsourcing in Betracht gezogen, während 48 Prozent dies noch nicht überlegt haben. Von diesen Unternehmen wiederum haben knapp zwei Drittel das Outsourcingvorhaben zurückgestellt bzw. verworfen.

Abbildung IV-24

Outsourcingüberlegungen



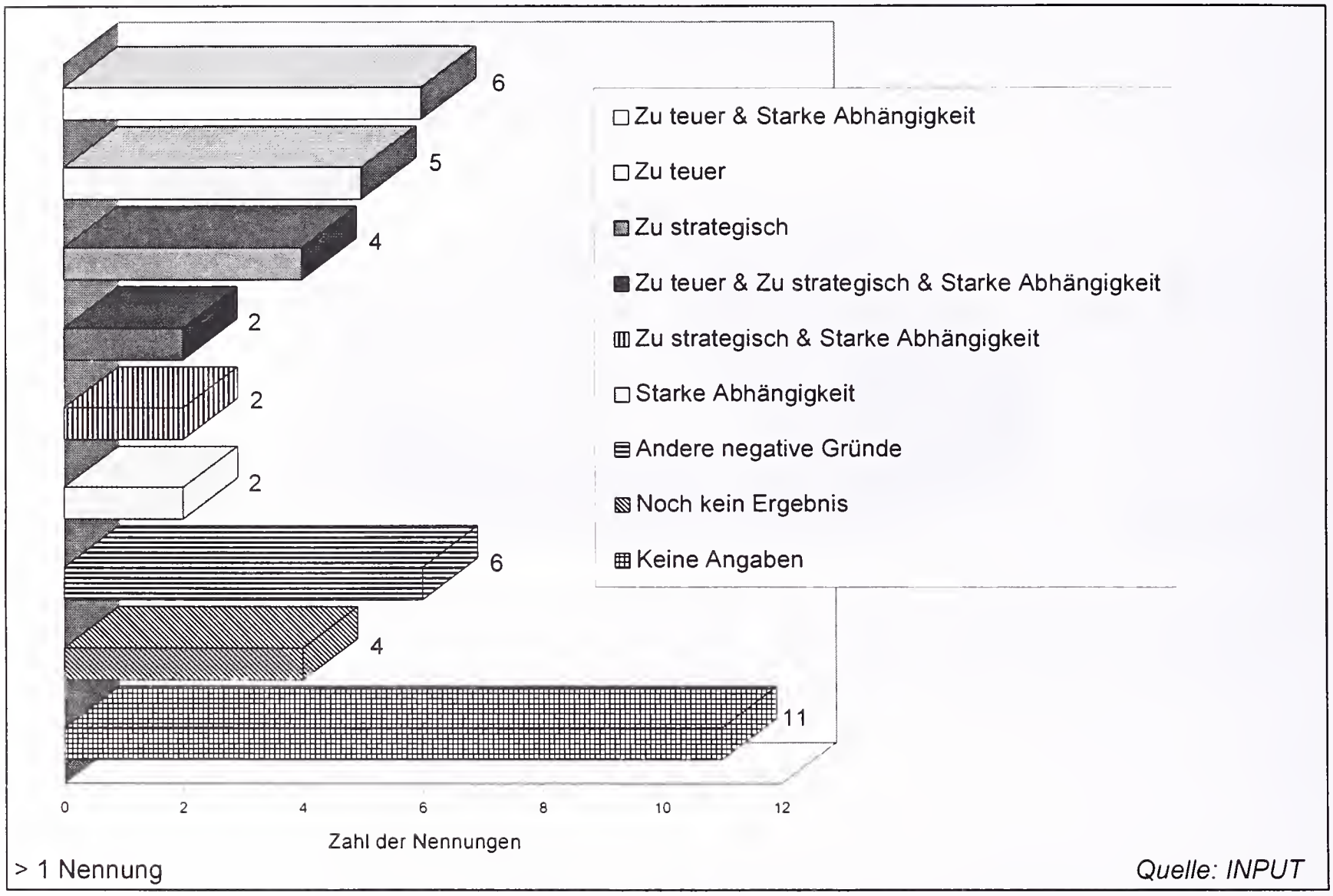
N = 90

Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-25

Gründe gegen SAP Outsourcing



> 1 Nennung

Quelle: INPUT

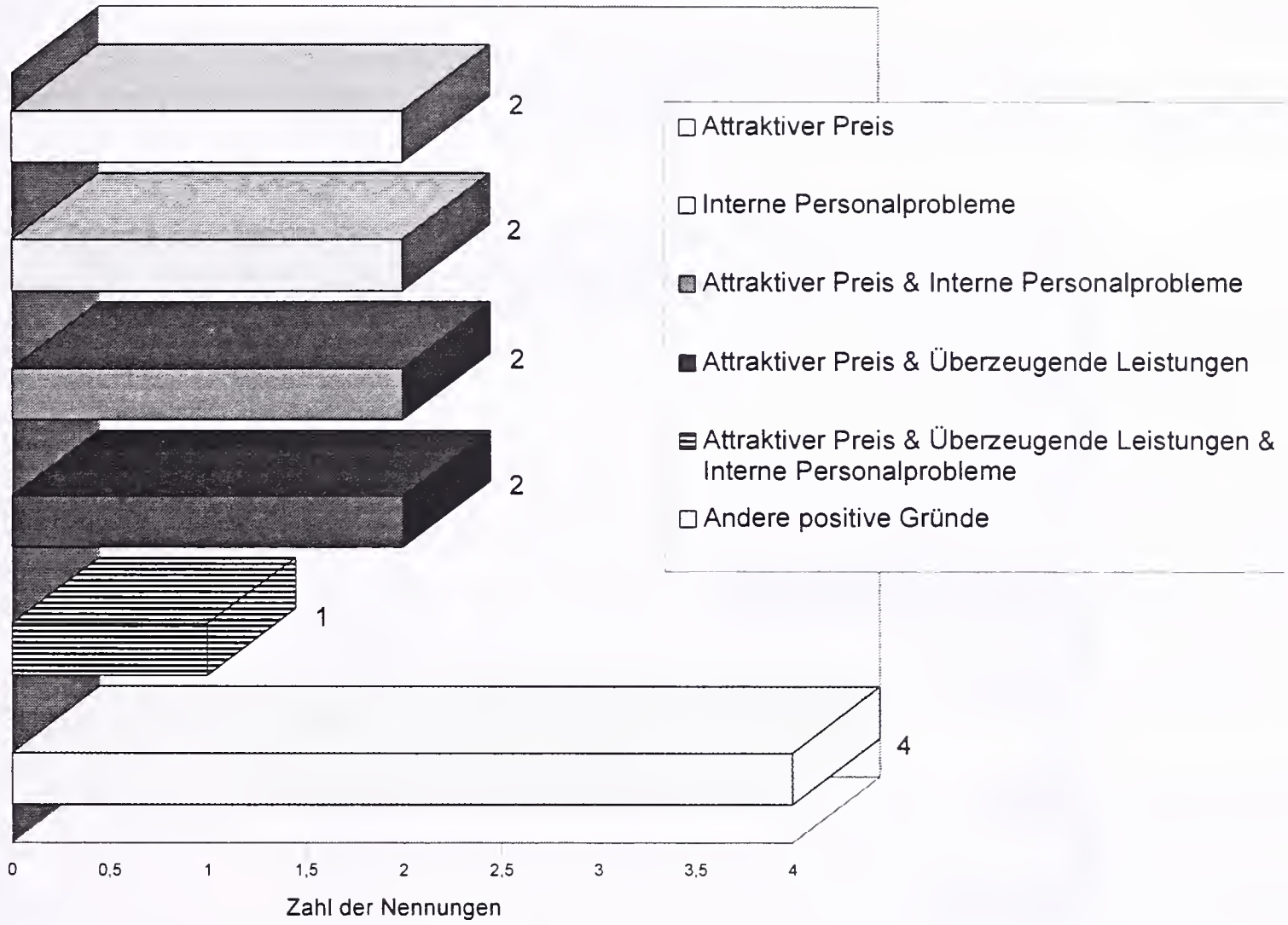
Diejenigen Unternehmen, die sich gegen ein Outsourcing entschieden haben, führen insbesondere die negativen Auswirkungen des Abhängigkeitsverhältnisses oder einen als zu hoch empfundenen Preis als ausschlaggebend für die Entscheidung an.

Neben jenen Unternehmen, die zu dem Ausgang ihrer Outsourcingüberlegungen keine Angaben gemacht haben (26 Prozent), zeigen sich 10 Prozent immer noch unentschlossen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-26

Gründe für SAP Outsourcing



> 1 Nennung

Quelle: INPUT

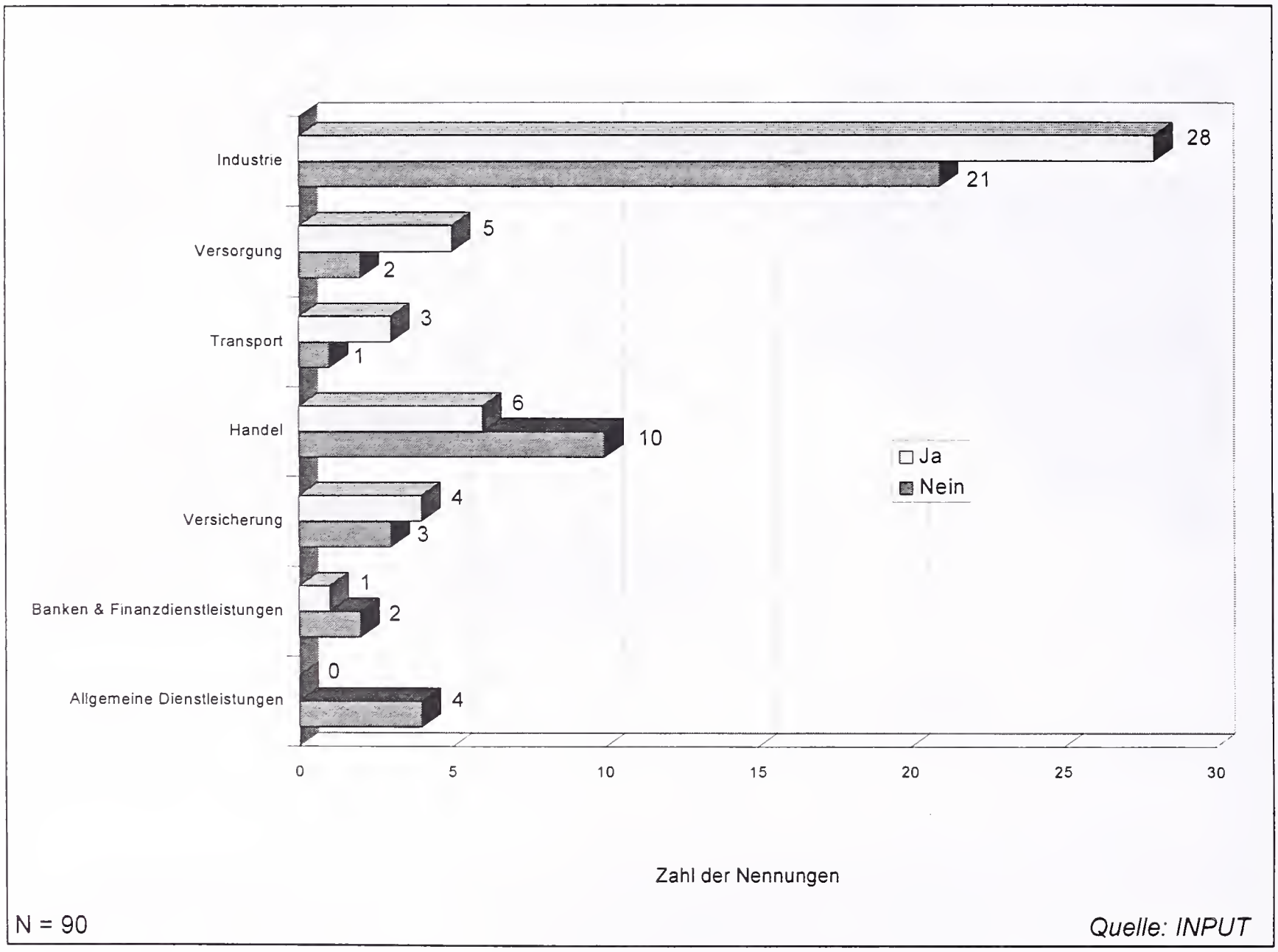
Die Faktoren, die Unternehmen veranlaßt haben, ein Outsourcing ihrer SAP Systeme durchzuführen, liegen im wesentlichen in einem als attraktiv empfundenen Preis oder internen Personalproblemen begründet. Auf den ersten Blick überrascht es, daß die für ein Outsourcing im allgemeinen als kritisch geltenden „weichen" Faktoren wie Vertrauen, Sicherheit und Image keine Rolle zu spielen scheinen. Es erweckt den Eindruck, daß das wahrgenommene Preis-/Leistungsverhältnis als K.O. Kriterium für die Entscheidung gilt. Dennoch lassen die oben aufgeführten Gründe für eine Zurückweisung des Outsourcinggedankens darauf schließen, daß eben jene weichen Faktoren impliziter Bestandteil eines jeden Entscheidungsprozesses sind. Erst im Falle ihres Vorhandenseins wird eine endgültige Entscheidung für das Vorhaben bzw. den Anbieter anhand harter Faktoren wie das Preis-/Leistungsverhältnis gefällt.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Eine branchenabhängige Betrachtung bezüglich SAP Outsourcing zeigt die folgende Abbildung IV-27:

Abbildung IV-27

Outsourcingüberlegungen (nach Branchen)



N = 90

Quelle: INPUT

Die Mehrzahl der Unternehmen aus der Industrie, der Versorgungs- und Transportbranche haben bereits Outsourcingüberlegungen angestellt, während der Handel und die „allgemeinen" Dienstleister (wie Medienunternehmen etc.) eher zurückhaltend reagieren.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Marktcharakteristik SAP Services

A
Die SAP Partner

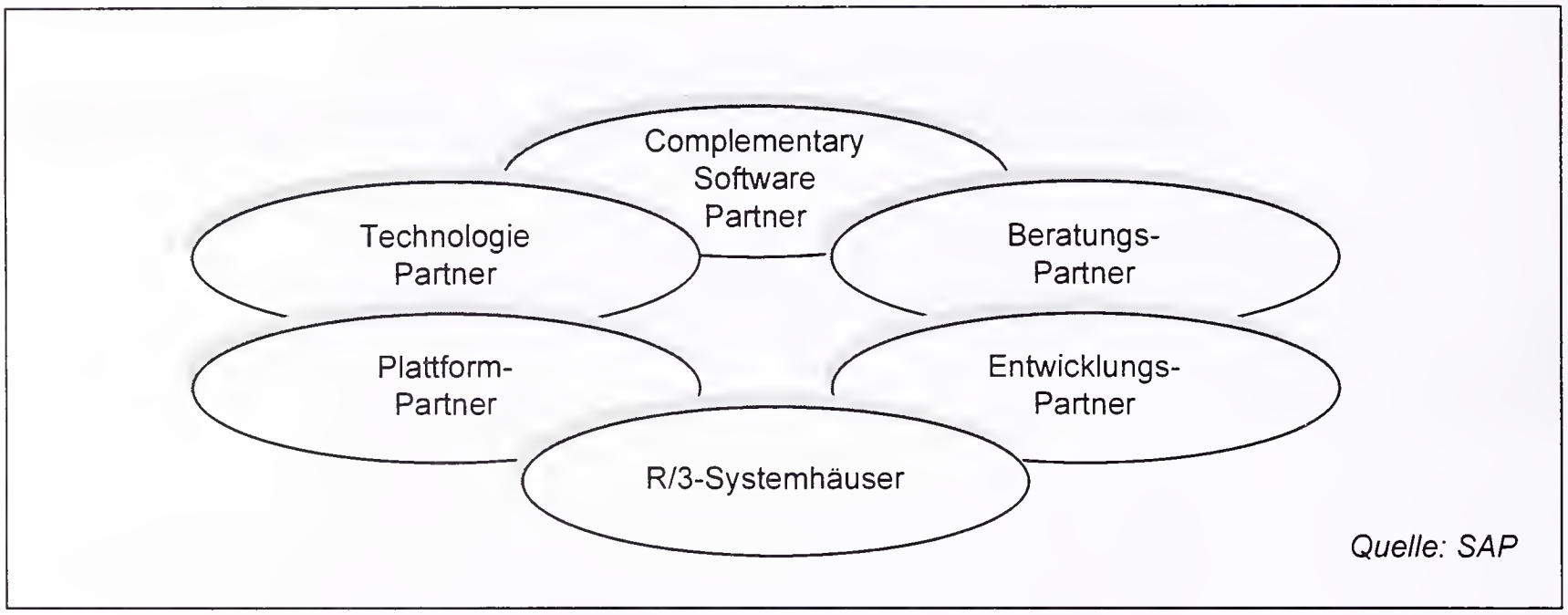
SAP AG hat mit Einführung der Produktpalette R/3 eine systematische Differenzierung der Partner vorgenommen. Grund hierfür war die Gefahr einer weiteren Fragmentierung im Markt der SAP Services Provider, wodurch jegliche Kontrolle der SAP über die Partner und somit die bei Kunden durchgeführten Implementierungsprojekte verloren gegangen wäre.

Das heute vorliegende Partnerkonzept gibt potentiellen Kunden eine mögliche, wenn auch nicht hinreichende Orientierungshilfe in der Auswahl eines SAP Services Providers. Die Grobstruktur der etablierten SAP Partnerschaften zeigt Abbildung V-1.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-1

SAP Partnerschaften



Im einzelnen sind die Partnerschaften wie folgt definiert:

– Plattformpartner

Plattformpartner sind Hardwarehersteller, die über ihre Zusammenarbeit mit SAP eine Plattform für den Betrieb von R/3 zur Verfügung stellen. Neben den führenden Anbietern im Bereich von UNIX-Systemen (Bull, Digital, Hewlett-Packard, IBM, Siemens Nixdorf und Sun) sind Plattformpartnerschaften auch mit Herstellern geschlossen worden, die Windows NT unterstützen (Compaq, Sequent, u.a.). Zielsetzung ist es, wechselseitig auf die Entwicklung der Produkte Einfluß zu nehmen. Zur Umsetzung der Zusammenarbeit zwischen der SAP und den Plattformpartnern wurden in der SAP Zentrale in Walldorf sowie in ausgewählten Ländern Competence Center (CC) eingerichtet. Die Competence Center werden von beiden Partnern gemeinsam betrieben. Neben den technologischen Fragestellungen sind die Competence Center für die Bereiche Marketing, Vertrieb, Kundenveranstaltungen und Ausbildung verantwortlich.

– Technologiepartner

Auch bei dem Konzept der Technologiepartner steht die Koordination der Entwicklungsaktivitäten im Vordergrund. Im Vergleich zu den

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Plattformpartnerschaften geht es hier um die Zusammenarbeit mit Herstellern, die eine ergänzende Technologie zu SAP R/3 liefern. Kooperationen beziehen sich vorwiegend auf die Bereiche Datenbanken und Desktop Systeme. So sind Beispiele der Technologiepartner für Datenbanken Informix, Oracle und Software AG, oder Microsoft im Desktop Bereich mit den Themen Windows NT, Datenbank SQL-Server und OLE.

– Beratungspartner

Zielsetzung der SAP ist es, den Beratungsmarkt rund um SAP R/3 selbst nur zu einem geringen Prozentsatz abzudecken. Heute liegt dieser Anteil unter 10% in der Schweiz und wird in den kommenden Jahren weiter abnehmen. Beratungspartner schließen diese Lücke zwischen steigenden R/3-Lizenzverkäufen der SAP und dem wachsenden Bedarf an externer Beratung auf Seiten der SAP Kunden.

Es existieren verschiedene Kategorien von Beratungspartnerschaften: Die erste Kategorie bilden die R/3 Logo-Partner in der Schweiz. Logo-Partner genießen eine Vorzugsstellung in der Zusammenarbeit mit der SAP, die u.a. folgende Leistungen beinhalten:

- eine eigene R/3-Installation zur internen Aus- und Weiterbildung von Beratern
- Informationsveranstaltungen in Form von R/3 Logo-Partner-Tagen
- Workshops und Schulungen für Berater
- Zugriff auf das Informationssystem InfoLine der SAP
- Support durch die SAP Abteilung Beraterservice mit Second Level Support in Form einer Berater-Hotline
- Partizipation an gemeinsamen Marketingmaßnahmen wie CeBit Messestand oder Info-Tage

Logo-Partner sind wiederum nach deren geographischer Präsenz differenziert nach Globalen Partnern, Regionalen Partnern (Europapartner, Asienpartner, Amerikapartner) und Nationalen Partnern (z.B. Schweiz, Deutschland, Frankreich, USA, ...). Abbildung V-2 zeigt eine Liste der Logo-Partner mit deren Vertragsstatus in der Schweiz.

Die zweite Kategorie von Beratungspartnern stellen die Implementierungspartner. Es existieren zur Zeit 7 dieser SAP Partnerschaften, die als eine Art Vorstufe zum Logo-Partner interpretiert werden können. Implementierungpartnern wird von der SAP ein R/3-

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Demosystem zur Verfügung gestellt, wodurch auf den Aufbau von R/3-Know-how abgezielt wird. Vorwiegend setzt sich die Gruppe der Implementierungspartner aus kleineren Beratungshäusern zusammen.

In der Schweiz sind dies die Bedag Informatik, BPS Consulting AG, Fides Informatik, Process Parnter, Sap Tech AG, Softbohr AG and Sohard AG.

Abbildung V-2

SAP R/3 Logo-Partner Schweiz

Name	Vertragsstatus	Name	Vertragsstatus
• Andersen Consulting	Logo-Partner	• KPMG Fides	Logo-Partner
• ATAG debis Informatik AG	Logo-Partner	• MC Conlog	Logo-Partner
• Bedag Informatik	Logo-Partner	• MultiVision Consulting AG	Logo-Partner
• CAP GEMINI (Schweiz) AG	Logo-Partner	• Mummert & Partner	Logo-Partner
• Consoft AG	Logo-Partner	• Muth Partners AG	Logo-Partner
• CSC PLOENZKE (Schweiz)	Logo-Partner	• Plaut (Schweiz) Consulting AG	Logo-Partner
• DEC Digital Equipment	Logo-Partner	• Price Waterhouse	Logo-Partner
• Deloitte & Touche Consulting	Logo-Partner	• SLI Consulting AG	Logo-Partner
• EDS (Schweiz) AG	Logo-Partner	• SNI Siemens Nixdorf AG	Logo-Partner
• Georg Fischer Logimatik AG	Logo-Partner	• STG-Coopers & Lybrand	Logo-Partner
• IPM AG	Logo-Partner		

Quelle: SAP

– R/3-Systemhäuser

Das Konzept der R/3-Systemhäuser wurde in der Schweiz im September 1995 eingeführt. Zielsetzung war die Erschließung mittelständischer Unternehmen - ein Klientel, das der SAP bis dato weitgehend unerschlossen geblieben war. Die R/3-Systemhäuser stellen somit den verlängerten Vertriebsarm der SAP in den Mittelstand dar.

Über den Vertrieb von R/3-Lizenzen im Mittelstand gehört zu den Aufgaben der R/3-Systemhäuser das Angebot von Beratung, Schulung der Kundenmitarbeiter sowie die kontinuierliche Wartung und Pflege der R/3-Kundensystemen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Entwicklungspartner

Entwicklungspartnerschaften beziehen sich auf eine projekt- oder themenbezogene Zusammenarbeit mit der SAP. Zielsetzung ist es, Synergieeffekte in der Entwicklung von Branchenlösungen und Schnittstellen zur Integration von Fremdprodukten auszunutzen sowie die Realisierung von Kopplungs- und Umsetzungsprogrammen zur Migration von R/2 nach R/3.

Abbildung V-3 zeigt eine Liste der R/3-Systemhäuser.

Abbildung V-3

SAP R/3-Systemhäuser Schweiz

Name	Standort
• Apos Informatik AG	Däniken
• ATAG debis Informatik AG*	Basel
• Bedag Informatik	Bern
• Datamind Services AG	Zürich
• GIA-Grapha Informatik AG	Oftringen
• IMG Information Management	St. Gallen
• integral mvc	St. Gallen
• Plaut (Schweiz) Consulting*	Zürich
• SAP (Stäfa) GmbH	Stäfa
• SDC Consulting AG	Muttenz
• Seitz Informatik AG*	Grenchen
• Systime AG	Schwerzenbach
• tele-daten-service*	Heilbronn (Deutschland)

Quelle: SAP

* - R/3-Systemhaus Vertrag mit SAP Walldorf, jedoch auch in der Schweiz aktiv.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Complementary Software Partner

Das Programm der Complementary Software Partner regelt die Integration von Fremdprodukten mit dem R/3-System. SAP arbeitet hier produktbezogen mit Unternehmen zusammen, die eigene Produkte über standardisierte und zertifizierte Schnittstellen in das R/3-System integrieren. Die Funktionsfähigkeit der Schnittstelle wird dann durch die SAP zertifiziert.

B
Status und Prognose für SAP Services

Der Markt für SAP-bezogene Dienstleistungen hat in der Schweiz für 1995 ein Gesamtvolumen von 230 Millionen sFr. erreicht. Mit einer durchschnittlichen, jährlichen Wachstumsrate von 13% in der Schweiz, wird das Wachtum dieses Marktes unterhalb der für den Weltmarkt prognostizierten Rate von 22% liegen. Dies spiegelt unter anderem das abgeschwächte Wachstum der Verkaufserlöse für die SAP Produkte in der Schweiz wider, die unmittelbaren Einfluß auf das Folgegeschäft der SAP Services Provider hat.

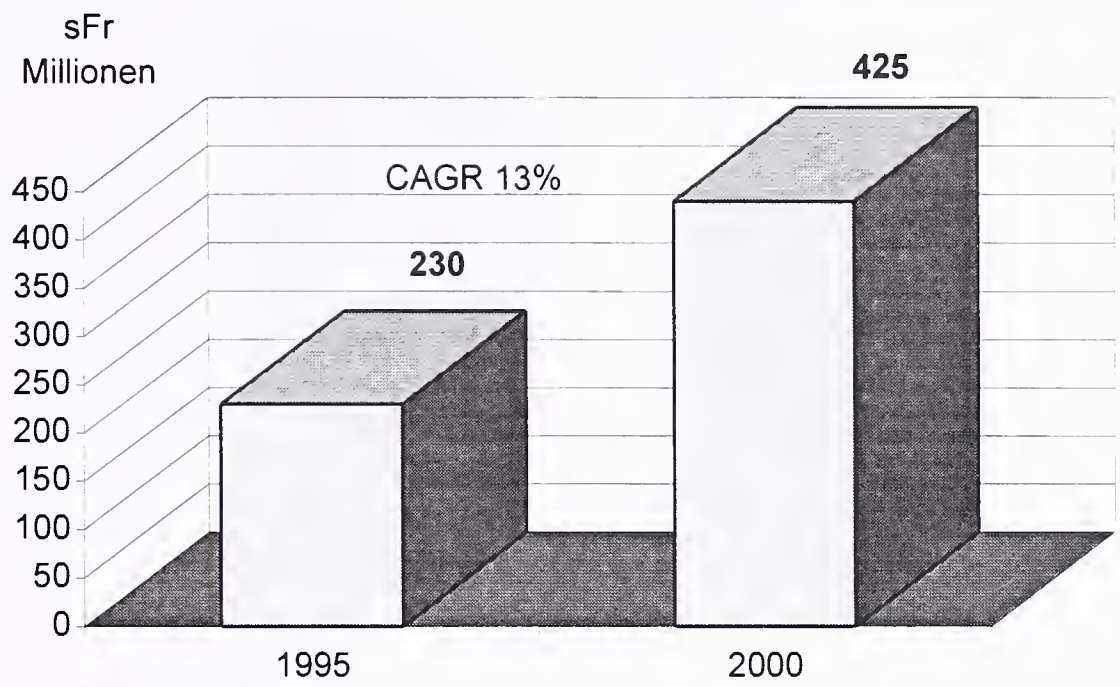
Dagegen hält die euphorische Stimmung für SAP Produkte auf einigen internationalen Märkten weiter an. So wurden durch die SAP AG in 1996 zum Teil 3-stellige Wachstumsraten in den USA, Kanada, Japan sowie auch in Europa (Frankreich, Belgien/Luxemburg) erzielt, während Produktveräufe in Deutschland und der Schweiz lediglich moderat anstiegen. Anzumerken bleibt, daß sowohl Kanada, Beligien/Luxemburg als auch Frankreich von einer vergleichsweise geringen Basis in 1995 ausgingen.

Abbildungen V-4 und V-5 zeigen Status und Prognose für SAP Services in der Schweiz bzw. weltweit.

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited.

Abbildung V-4

SAP Services Markt Schweiz

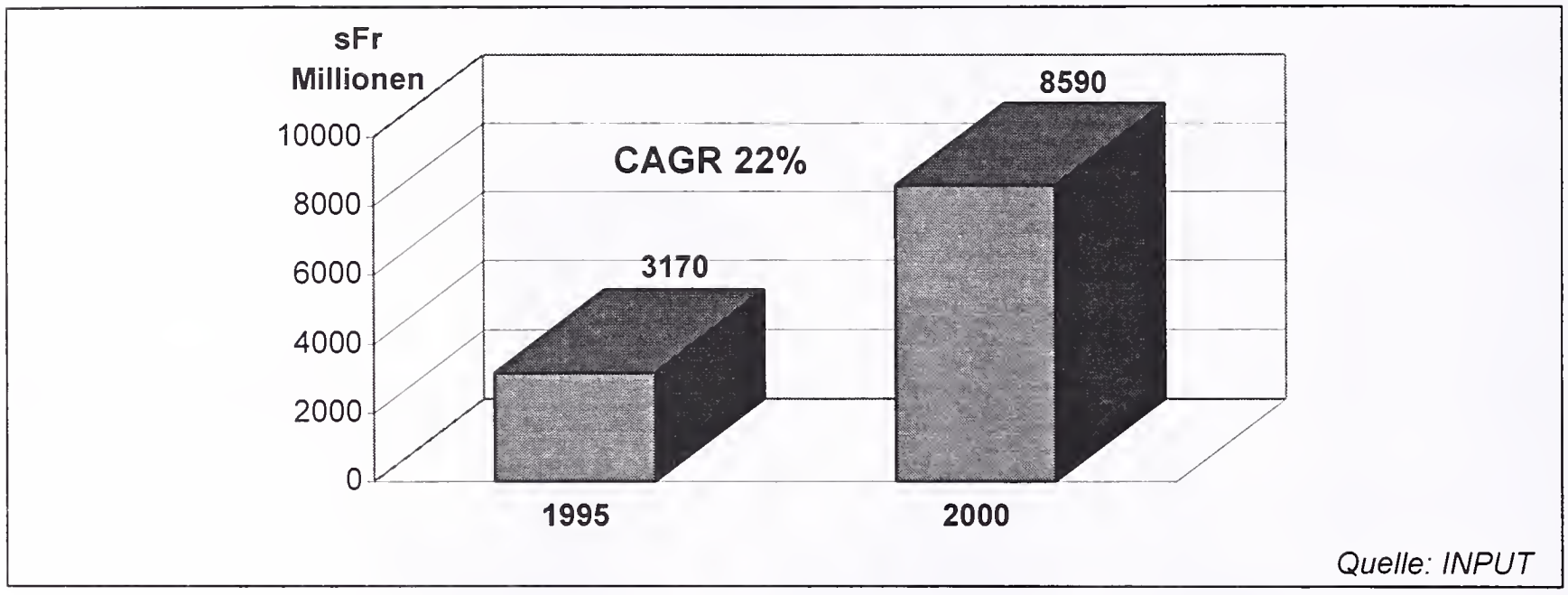


Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-5

SAP Services Markt Weltweit



Quelle: INPUT

Abbildung V-6 nimmt eine Einteilung des SAP Services Marktes Schweiz nach Dienstleistungskategorien vor. Demnach belaufen sich 80% der Ausgaben innerhalb durchgeführter SAP Projekte auf die Leistungen im Bereich Implementierung/Anpassung (41%), Organisations-beratung (21%) und DV-bezogene Beratung. Ein weiteres wichtiges Marktsegment stellen die Schulungen mit durchschnittlich 11% der SAP Projektvolumina dar. Weniger bedeutend sind dagegen die Ausgaben-kategorien Wartung (5%) und Betrieb der Systeme (4%). Es sind hier lediglich Kosten berücksichtigt, die für externe Dienstleistungs-unternehmen anfallen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-6

SAP Services Markt Schweiz
nach Dienstleistungskategorien 1995

SAP-bezogene Dienstleistung	sFr. Millionen	Anteil
Organisationsberatung	36	16%
DV-bezogene Beratung	46	20%
Implementierung/Anpassung	92	40%
Betrieb der Systeme	8	3%
Wartung	20	9%
Schulung	28	12%
Gesamt	230	100%

Quelle: INPUT

C
SAP Services Personalressourcen

Es gibt zur Zeit 16000-18000 SAP Berater weltweit, etwa 800 hiervon in der Schweiz. Erfahrene SAP Berater sind rar und müssen oftmals in mehreren Projekten gleichzeitig eingesetzt werden, um relativ unerfahrene Projektteams zu überwachen. Die Situation auf dem SAP Beratermarkt wird sich in den kommenden Jahren weiter zuspitzen. Grund hierfür sind die limitierten Kapazitäten zur Ausbildung neuer Berater, aber auch die Abwanderung erfahrener Berater ins Ausland (USA, Südafrika, etc.).

Neue SAP Berater werden zu etwa 50% durch die SAP in Walldorf ausgebildet. Grundlage ist das Angebot für Blockseminare von 5 Wochen, die eine Grundausbildung für SAP Berater darstellen. Innerhalb dieser Blockseminare, zu denen ausschließlich die SAP Partner sowie die Competence Centers Zugang haben, sind in 1996 insgesamt ca. 200 neue Berater ausgebildet worden. Etwa die gleiche Anzahl an neuen Beratern wird durch die Belegung von Einzelveranstaltungen der SAP herangezogen. Diese Einzelkurse sind offene Kundenveranstaltungen, die gleichwohl von SAP Usern und SAP Beratern genutzt werden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Eine zweite Quelle neuer SAP Berater sind die eigenen Schulungsprogramme der SAP Partner. Es sind hier vor allem die Big Six (Arthur Andersen, Coopers & Lybrand, Ernst & Young, ICS Deloitte, KPMG und Price Waterhouse), die einen großen Anteil ihres Personalbedarfs über eigene Schulungsmaßnahmen abdecken. Neben den Big Six sind die für die Schweiz maßgeblichen Ausbildungsstätten durch die SAP Partner IBM, SNI, CSC PLOENZKE und Hewlett-Packard aufgebaut worden.

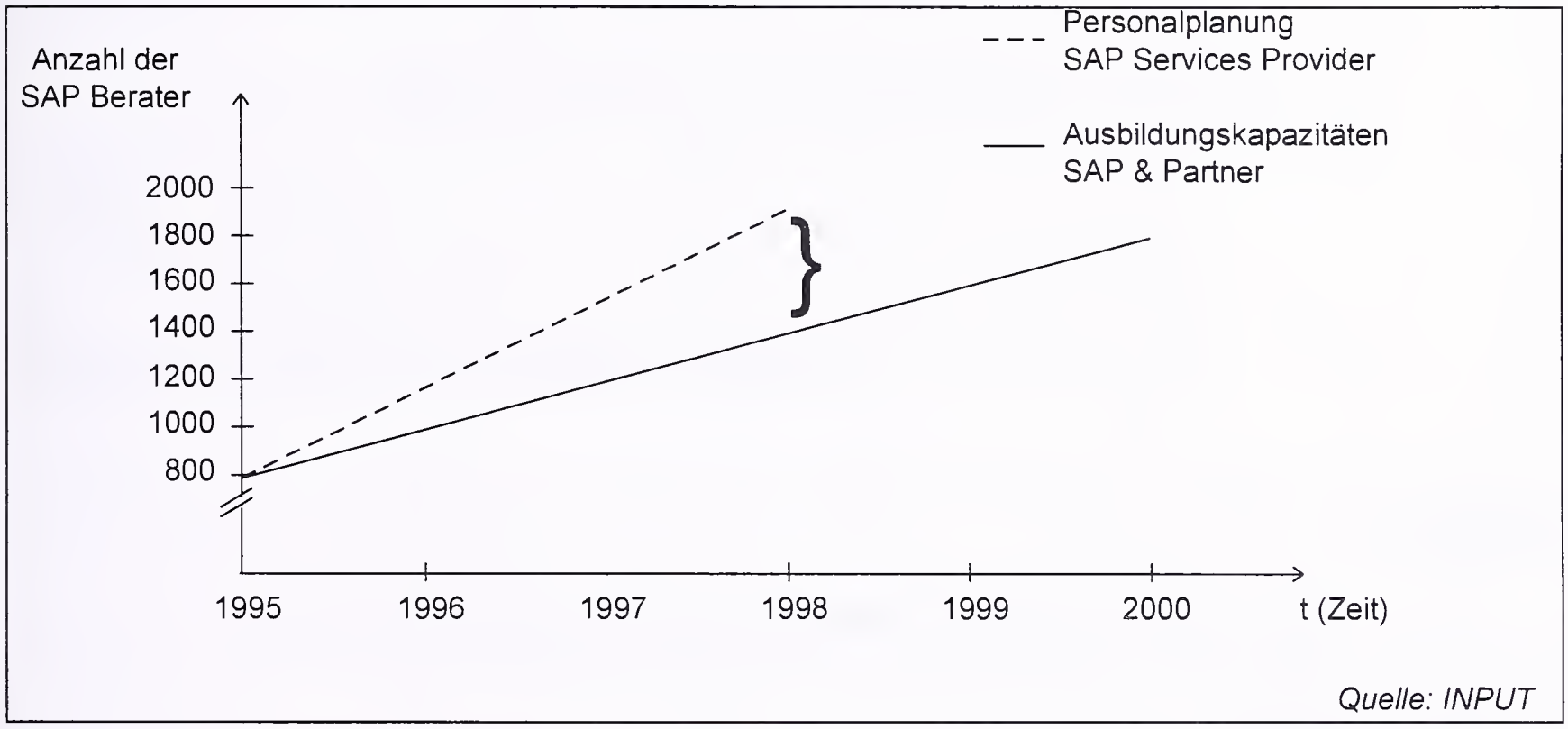
Ein Vergleich der Ausbildungskapazitäten mit den Zahlen der Personalplanung der führenden SAP Services Provider zeigt, daß sich der bestehende Engpaß weiter vergrößern wird, und die angestrebten Ziele in bezug auf Neueinstellungen von Beratern in der Gesamtheit unmöglich realisiert werden kann. Dies betrifft nicht allein das rein quantitativ angestrebte Wachstum, sondern vor allem auch die Qualität der neu einzustellenden Berater, gemessen an den Jahren deren SAP Implementierungserfahrung. Hoffnung besteht allerdings durch Personalakquisition auf Seiten der SAP Anwender. Obwohl eine direkte Abwerbung bei Kunden in der Regel vertraglich ausgeschlossen ist, bieten die Projektleiter des Kunden für SAP Services Provider eine wertvolle Mischung aus SAP Know-how und Branchenkenntnissen.

Abbildung V-7 veranschaulicht den Zusammenhang von Personalplanung der SAP Services Provider und den Kapazitäten der zur Verfügung stehenden Ausbildungsstätten.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-7

Entwicklung des Personalmarktes für SAP Berater Schweiz 1995-2000



Eine neue Dimension des Personalengpasses im SAP Beratermarkt wird sich 1997 und 1998 eröffnen. In dieser Periode plant die Mehrzahl der jetzigen R/2-Anwender die Migration zu R/3. Alle derzeit ausgebildeten SAP Berater verfügen jedoch über keinerlei R/2-Know-how, welches sie lediglich indirekt durch die Mitarbeit in bereits laufenden Migrationsprojekten erwerben können. Ohne fundiertes R/2-Know-how sind Migrationsprojekte von R/2 auf R/3 jedoch nicht durchführbar.

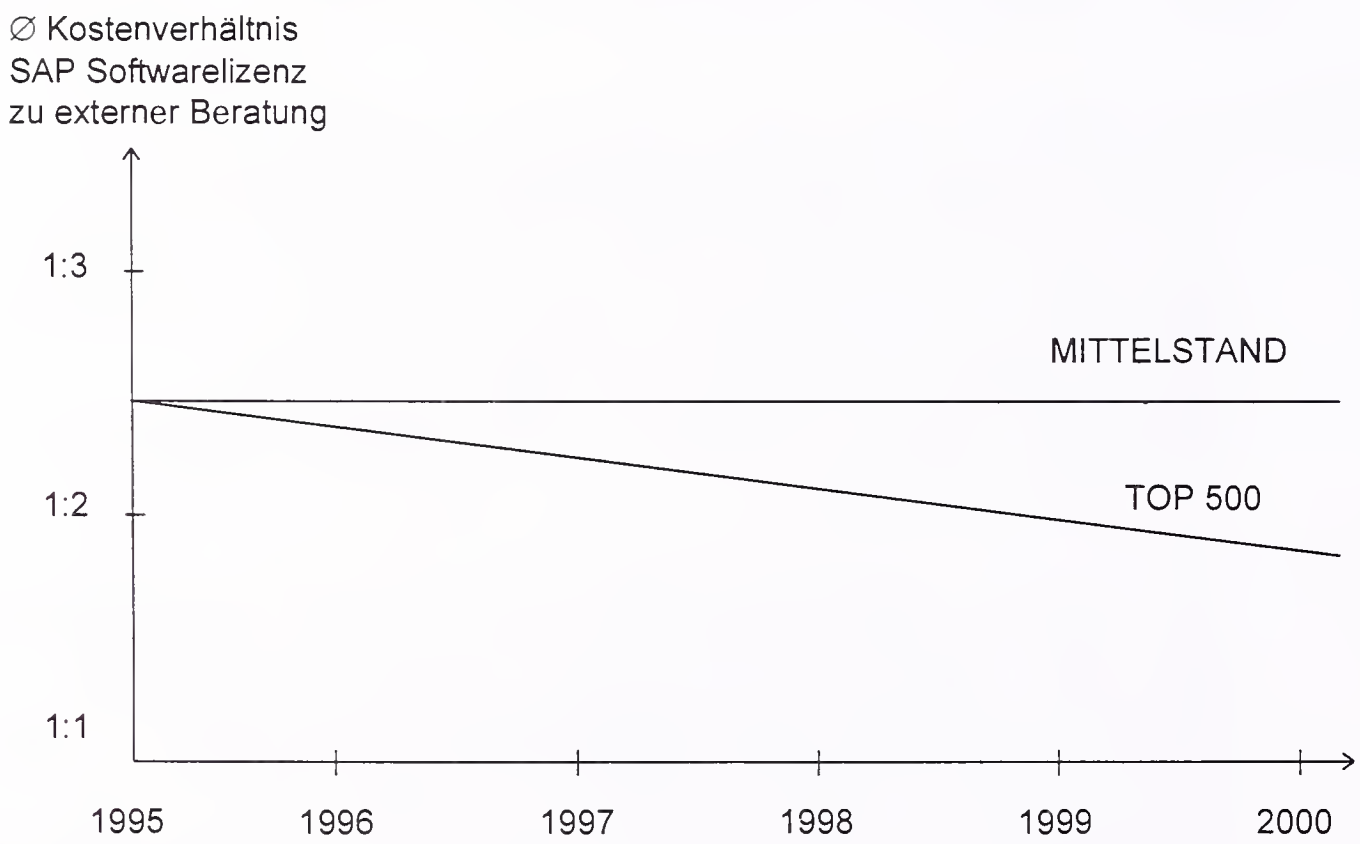
Es wird somit eine Renaissance des R/2-Know-hows geben, das eine weitere Steigerung des Marktwertes für Berater mit R/2-Hintergrund zur Folge haben wird. Es ist damit zu rechnen, daß bereits ab 1997 der Großteil dieser Berater fest in Migrationsprojekte eingebunden ist, also die Berater mit der längsten SAP Erfahrung nicht für SAP Neuimplementierungen zur Verfügung stehen. Hinzu kommt, daß sich das R/2-Know-how nur auf die wenigen langjährigen Partner der SAP verteilt. SAP Services Provider ohne R/2-Expertise laufen Gefahr, von diesem Migrationsschub nicht profitieren zu können.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Steigende Beraterhonorare erhöhen die Gefahr unvorhersehbarer Kosten einer SAP Implementierung. Große Konzerne sind daher bestrebt, sich teilweise von diesen am Markt vorherrschenden Beratersätzen unabhängig zu machen. Dies wird durch den sukzessiven Aufbau von eigenem SAP Know-how erreicht. Zielsetzung ist es, das in Pilotprojekten z.B. in den Konzernzentralen erworbene Know-how für Implementierungen in weiteren Konzerngesellschaften zu nutzen und somit den Einsatz externer Berater in Folgeprojekten zu reduzieren. Abbildung V-8 verdeutlicht diesen Trend und stellt die Kostenrelation in mittelständischen Unternehmen gegenüber. Dem Mittelstand ist demnach die Möglichkeit zum eigenen Aufbau von SAP Know-how nur äußerst begrenzt gegeben. Hierdurch werden SAP Implementierungen im Durchschnitt einen gleichbleibenden Anteil an externer Beratung mit sich bringen.

Abbildung V-8

Kostenentwicklung SAP Softwarelizenz zu externer Beratung



Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Marketing von SAP Services

A
Sichtbarkeit einzelner Anbietergruppen

Marktsichtbarkeit gehört zu den entscheidenden Kriterien zum Eintritt in die Angebotsphase von IT-Projekten. Die Einschätzung nach Sichtbarkeit der führenden SAP Services Provider in der Schweiz durch bereits SAP-erfahrene Unternehmen, gibt Aufschluß über Erfolg und Mißerfolg von Marketingaktivitäten im SAP Services Umfeld. Abbildung VI-1 zeigt ein Ranking nach Sichtbarkeit der führenden SAP Services Provider, wobei die angegebenen Prozentsätze die absoluten Nennungen unter den Top 5 widergeben.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VI-1

Marktsichtbarkeit SAP Services Provider Schweiz

Unternehmen	Prozentuale Nennung unter TOP 5
1. Andersen Consulting	32%
2. CSC PLOENZKE	19%
3. STG Coopers & Lybrand	18%
4. SAP (Stäfa) GmbH	15%
5. ATAG	14%
SAP AG	14%
7. Consoft	11%
8. Plaut	10%
9. Datamind	9%
KPMG Fides	9%
11. IBM	7%
SNI	7%
13. IMG	6%
14. DEC	5%
Origin	5%
SLI	5%
17. ATAG Ernst & Young	4%
18. Hewlett-Packard	3%
ICS Deloitte & Touche	3%
Price Waterhouse	3%

N=90 *Quelle: INPUT*

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VI-2 zeigt den Bekanntheitsgrad der wichtigsten Anbieter für Outsourcing-Dienstleistungen im SAP Umfeld.

Abbildung VI-2

Bekanntheitsgrad SAP Outsourcing Anbieter Schweiz

Unternehmen	Prozentuale Nennung
1. EDS	11%
IBM	11%
3. ATAG	7%
4. Datamind	5%
5. ATAG debis	4%
Hewlett-Packard	4%
7. DEC	2%
8. Bedag	1%
Andersen Consulting	1%
ORIGIN	1%

N=90 *Quelle: INPUT*

In dem noch relativ kleinen Marktsegment für SAP Outsourcing-Dienstleistungen heben die beiden Unternehmen IBM und EDS mit einem hohen Bekanntheitsgrad (zweistellig) hervor.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

B
Marktposition und Differenzierung

Zur Positionierung der Anbieter von SAP-bezogenen Dienstleistungen sind verschiedene Faktoren maßgeblich. Zum einen ist dies der Schwerpunkt der angebotenen Dienstleistungen, die nach Beratungs-, Implementierungs- und Outsourcingdienstleistungen zu unterscheiden sind. Der Übergang von Beratung und Implementierung ist fließend, er drückt sich allerdings durch folgende Projektabschnitte aus:

Beratung
- Organisationsberatung
- DV-bezogene Beratung
- Konzeption
- Schulung

Implementierung
- Abbildung von Organisation, Funktionen und Daten
- Festlegung der Archivierung, des Berichtswesens und der Berechtigung
- Anbindung komplementärer Applikationen
- Produktivsetzung inklusive Datenübernahme

Outsourcing dagegen definiert den gesamtverantwortlichen Produktivbetrieb der SAP Systeme des Kunden nach einer bereits vollzogenen Implementierung.

Ein zweites Kriterium zur Anbieterpositionierung ist der Kundenfokus, der zwischen mittelständischen Unternehmen als unterste Zielgruppe und den Top 100 variiert.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VI-3

SAP Services Provider
Positionierung der Anbietergruppen

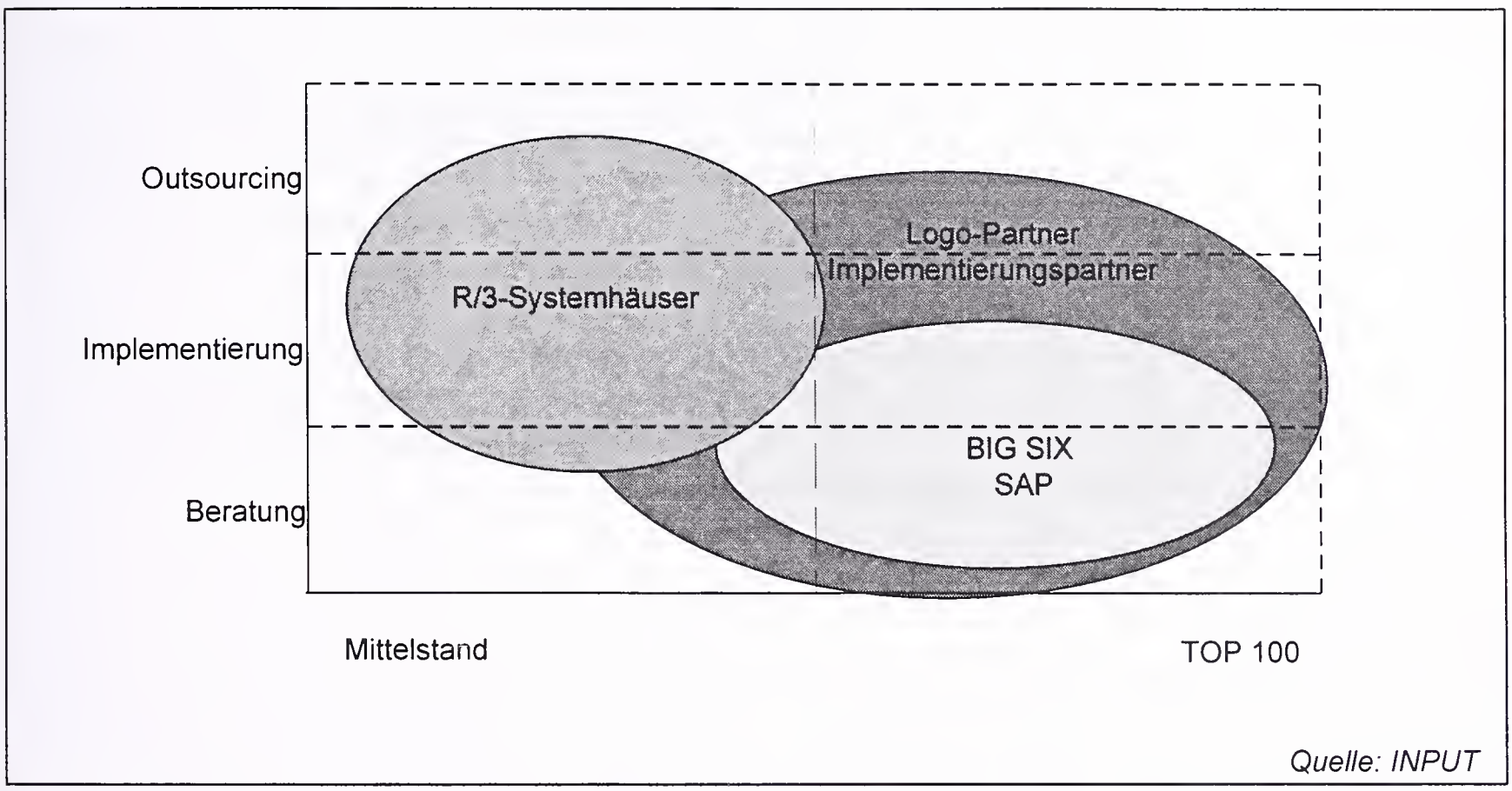


Abbildung VI-3 zeigt, daß das Kunden- und Leistungsspektrum der SAP und der Big Six nahezu identisch sind. In diesem Bereich treten sowohl Wettbewerbssituationen als auch projektbezogene Partnerschaften zwischen der SAP und den Beratungspartnern (Logo- bzw. Implementierungspartner) auf. Im Wettbewerb stehen die SAP Services Provider vornehmlich bei der Vergabe der Generalunternehmerschaft. In der Ausführung der Projekte ist eine Aufgabenteilung zwischen SAP Dienstleistern durchaus üblich.

SAP hat selbst die Zusammenarbeit mit Partnern in eigenen Projekten, die durch die SAP AG durchgeführt werden, intensiviert. Ein entscheidender Grund hierfür ist die beabsichtigte Bündelung von Branchen Know-how in den aktuell entwickelten Industry Solutions, bei denen neben SAP-eigenem Know-how die Projekterfahrung der großen Logo-Partner maßgeblichen Einfluß nimmt.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Der Mittelstand war bislang für SAP ein relativ unerschlossenes Terrain. Hierauf fokussieren nun die R/3-Systemhäuser, deren bestehendes Klientel auch für SAP ein interessantes Potential darstellt. Die R/3-Systemhäuser bedienen SAP Kunden einerseits mit Implementierungsleistungen unter einem klassischen Lizenzvertrag mit der SAP. Andererseits haben die R/3-Systemhäuser eine gewisse Pioneerfunktion in der Entwicklung von Outsourcing-Lösungen, nicht zuletzt deshalb, weil eine direkte Lizenz für kleinere Unternehmen mit relativ hohen Kosten verbunden ist. Neue Preismodelle mit Verrechnung pro R/3-Arbeitsplatz im Outsourcing haben in einigen Abschlüssen in Deutschland bereits positive Resonanz gezeigt.

Mit zunehmender Marktakzeptanz im Mittelstand und einhergehender Marktsättigung bei Großunternehmen ist zu erwarten, daß sich die Beratungspartner -mit weitgehender Ausnahme der Big Six, der R/3-Systemhäuser bewegen werden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Volume II

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

(unbeschrieben)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

I

Bedag Informatik

A
Firmeninformation

Die Bedag Informatik ist am 1. Februar 1990 aus der Zusammenführung der Bernischen Datenverarbeitung AG und des Amtes für Informatik des Kantons Bern entstanden. Anfang 1994 hatte der Verwaltungsrat der Bedag beschlossen, eine strategische Neuausrichtung von einer öffentlich rechtlichen Anstalt zum Unternehmen Bedag Informatik durchzuführen. Heute verfügt die Bedag Informatik über eine eigene Rechtspersönlichkeit mit dem notwendigen betriebswirtschaftlichen Freiraum, behält aber weiterhin einen Leistungsauftrag für den Kanton Bern. Der Hauptsitz der Bedag Informatik ist in der Stadt Bern.

Die Bedag Informatik positioniert sich am Markt als umfassender Lösungslieferant mit kundengerechten Informatik- und Beratungsdienstleistungen. Wurden 1990 noch beinahe 95 Prozent des Umsatzes mit dem Kanton Bern als Kunden erzielt, so betrug dieser Anteil Ende 95 nur noch 65 Prozent. Die übrigen 35 Prozent (dies bedeutet eine Steigerung um 10 Prozent gegenüber dem Jahr 1994) verteilen sich auf andere Kundensegmente, wie beispielsweise Bundesverwaltungen, Gemeindeverwaltungen (durch Tochter Bedag Informatik Gemeinden AG), verwaltungsnahe Betriebe und ausgewählte Betriebe der Öffentlichen Hand.

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited.

Seit 1990 verzeichnet die Bedag Informatik nachfolgende wirtschaftliche Entwicklung:

1990	51 Mio. SFr. Umsatz	235 Mitarbeiter
1991	62 Mio. SFr. Umsatz	260 Mitarbeiter
1992	66 Mio. SFr. Umsatz	296 Mitarbeiter
*1993	86 Mio. SFr. Umsatz	307 Mitarbeiter
1994	91 Mio. SFr. Umsatz	399 Mitarbeiter
1995	114 Mio. SFr. Umsatz	rd. 400 Mitarbeiter

* ab 1993 konsolidierte Zahlen

Die Bedag Informatik gliedert sich in fünf Marktbereiche, die als Profit Center geführt werden:

- Ausbildungszentrum (ASB)
- Informatik Technologie Produktion (ITP)
- Steuern & Verkehr (S&V)
- Verwaltungslösungen (VWL)
- Finanzen & Personal (F&P)

Die Tätigkeitsschwerpunkte des Bereiches Finanzen und Personal bilden Softwareentwicklungs- und Beratungsdienstleistungen für öffentliche Organisationen. Ein umfassendes Dienstleistungsangebot auf Basis der plattformunabhängigen Standardsoftware SAP R/3 als auch auf Basis verschiedener Individualsoftware ist ebenfalls in diesem Marktbereich angesiedelt.

Zur Bedag Informatik gehören die Mehrheitsbeteiligungen:

- Bedag Informatik Gemeinden AG, Bern (95,2 Prozent)
- Ecola AG, Rotkreuz (100 Prozent) mit Beteiligungen an:
- EDV-Treuhand AG, Rotkreuz (40 Prozent)
- Eurex Informatik AG, Rotkreuz (100 Prozent)
- EDV Treuhand AG, Rotkreuz, (60 Prozent)
- Qualidata AG, Zürich (100 Prozent)

Im November 1993 hat die Bedag Informatik von der Schweizerischen Vereinigung für Qualitätssicherungs-Zertifikate als eines der ersten Informatikunternehmen in der Schweiz das SQS-Zertifikat, Stufe ISO 9001/EN 29001, erhalten.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

B
SAP Profil

Die Bedag Informatik ist derzeit noch Implementationspartner der SAP AG. Eine Systemhauspartnerschaft ist beantragt und zum Jahreswechsel 1996/1997 anvisiert. Die Evaluationsprozesse und Verhandlungen mit SAP darüber haben bereits begonnen.

Darüber hinaus besteht eine enge Zusammenarbeit mit der SAP Schweiz AG im Marktbereich Öffentliche Hand. Die Kooperation bezüglich der Branchenlösung für Öffentliche Verwaltungen (IS-PS) kommt dabei dem Status einer Entwicklungspartnerschaft nahe.

1. SAP Leistungsportfolio

– Dienstleistungsangebot

Als Systemhaus für die öffentliche Verwaltung will die Bedag Informatik ihre Kunden im Prozeß von der ergebnisorientierten zum wirkungsorientierten Rechnungswesen („New Public Management") unterstützen und begleiten. Dabei bietet die Bedag eine vorkonzeptionierte Lösung mit den wichtigsten Kernprozessen im Bereich Finanz- und Rechnungswesen, das bereits im Vorfeld eines konkreten Projektes zeigt, welche Auswirkungen in der Ablauf- und Aufbauorganisation durch die Einführung von SAP R/3 zu erwarten sind. Ein konfektioniertes SAP R/3-Demosystem steht zur Verfügung, an dem Kernprozesse betrachtet, durchgeführt und beurteilt werden können.

Das umfassende SAP Dienstleistungsangebot aus Schulungs-, Beratungs-, Implementierungs- und Outsourcing-Services orientiert sich dabei an dem Motto „Alles-aus-einer-Hand" und soll Zuständigkeitsprobleme während und nach R/3-Einführungsprojekten verhindern. Das SAP Dienstleistungsangebot umfaßt im einzelnen Strategieberatung, Vorstudien und Projektrealisierung. SAP Basisdienstleistungen komplettieren das Angebot.

Im Rahmen der Strategieberatung werden zunächst die genauen Voraussetzungen und spezifischen Bedürfnisse des Kunden analysiert und in ein individuelles Projekt-Portfolio eingebunden. Ansatz ist hierbei eine langfristige Informatik-Planung unter Berücksichtigung des Umfeldes der öffentlichen Verwaltung.

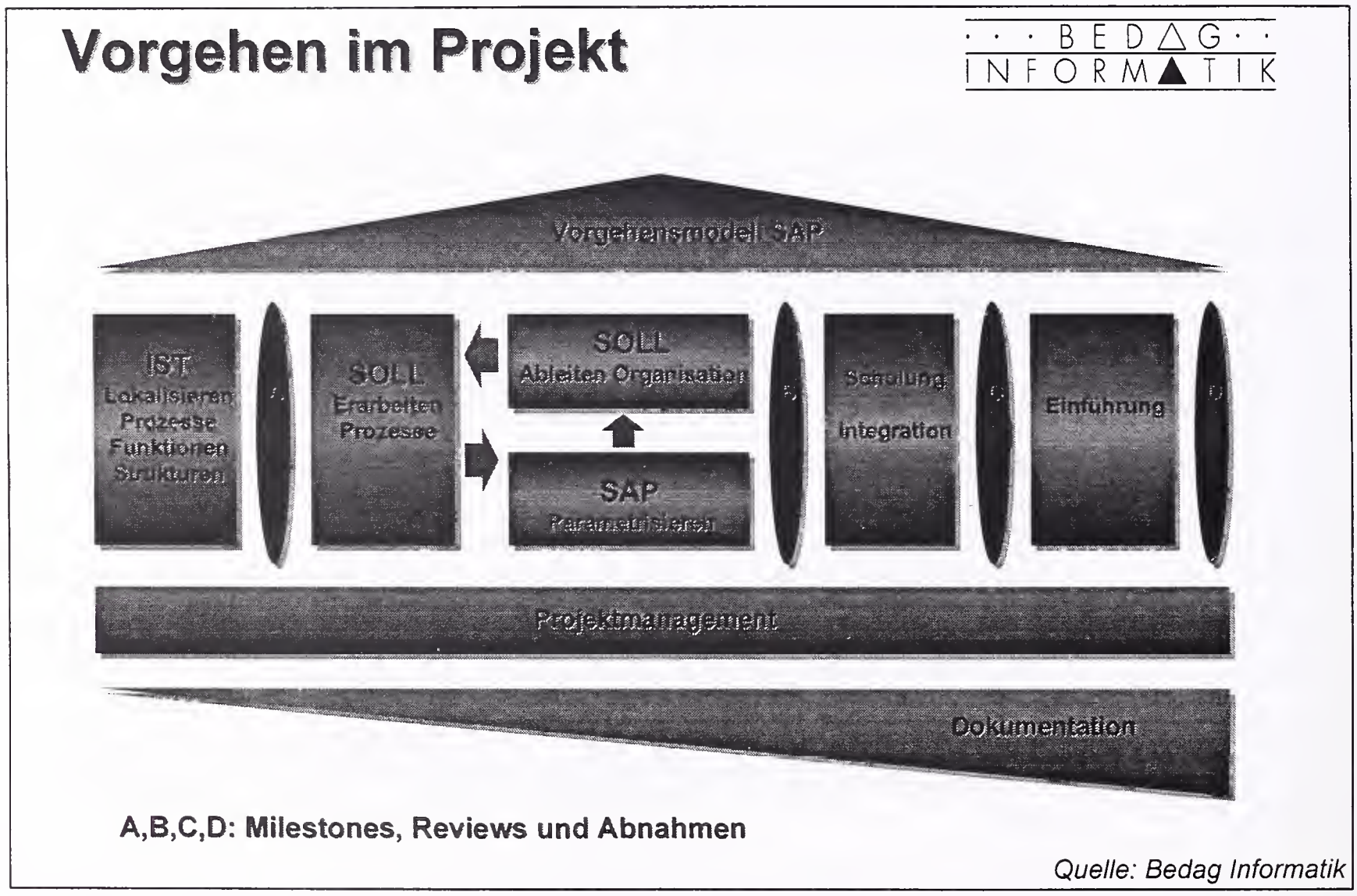
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Vorstudie soll zeigen, wie aus einer konkreten Strategie definierte Projekte zu realisieren sind. Ansatz hierbei ist die mittelfristige Umsetzung der Informatik-Strategie unter Beachtung des erstellten Lösungskonzeptes.

Die Umsetzung der aus der Strategieberatung und den Vorstudien gewonnenen Erkenntnisse stellt den eigentlichen Kern des Leistungsangebotes dar. Hierzu zählen Ausbildung, Systemtraining, Projektmanagement und die eigentlichen Einführungsarbeiten sowie die Parametrisierung des Kundensystems einschließlich Zusatz- und Eigenentwicklungen.

Abbildung I-1

Bedag Informatik
Leitfaden zur SAP Implementierung



Quelle: Bedag Informatik

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Bei der Projekteinführung orientiert sich die Bedag am Vorgehensmodell der SAP. Dabei bleibt die Vorgehensweise nicht nur auf das System bezogen (Was soll gemacht werden?), sondern bezieht sich auf das Ergebnis und die Dokumentation. Es wird großer Wert auf die Formalisierung des Vorgehensmodelles gelegt im Sinne einer Definition von Meilensteinen in Projekten und Offerten wie aus Abbildung I-1 ersichtlich. Bereits in der Phase der Angebotserstellung wird auf den Einsatz von Tools für eine standardisierte Vorgehensweise -beispielsweise das ARIS-Tool- großer Wert gelegt.

Zielsetzung dabei ist die Abschwächung der „reinen Dominanz personenabhängigen Wissens". Die ergebnisorientierte Gestaltung des Vorgehensmodells bietet dem Kunden somit zusätzliche Sicherheit für einen erfolgreichen Projektverlauf.

Darüber hinaus bietet die Bedag Informatik Basis-Dienstleistungen an wie Hotline, Produktions- und Benutzerbetreuung, Outsourcing, Release Management sowie die Installation von Netzen, Hardware und Software.

– Mitarbeiter

Derzeit verfügt die Bedag Informatik über 9 SAP Berater. In 1997 sollen die Kapazitäten auf 15 Berater ausgebaut werden. Es bestehen Zugriffsmöglichkeiten zu drei weiteren SAP Beratern, die über Spezial-Know-how für die Bereiche Finanzen und Personal verfügen. Ebenso steht die gesamte Netzwerk- und Rechenzentrumsmannschaft der Bedag mit dem entsprechendem Technologie-Know-how zur Verfügung.

Die Kompetenzverteilung der SAP Berater ist aus der Abbildung I-2 ersichtlich. Dabei besteht modulübergreifende Projekterfahrung.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung I-2

Kompetenzverteilung der Mitarbeiter

R/3-Module	Anzahl der SAP Berater (Mehrfachnennungen)
Finanzwesen (FI)	6
Controlling (CO)	4
Anlagenbuchhaltung (AM)	3
Projektsystem (PS)	1
Vertrieb (SD)	2
Materialwirtschaft (MM)	2
Instandhaltung (PM)	2
Development Workbench (BC)	1

Quelle: Bedag Informatik

Weiterhin verfügt die Bedag Informatik über einen Basisspezialisten für den UNIX-Bereich und Windows NT.

Expertise im Personalwesen (HR) wird derzeit aufgebaut. Des weiteren ist R/2 Erfahrung für die Module RF (3 Berater) und AM (2 Berater) verfügbar.

Fünf der SAP Berater haben einen betriebswirtschaftliche Ausbildung; die restlichen Berater verfügen über einen Informatik- bzw. Wirtschaftsinformatikhintergrund. Die Basisspezialisten verfügen über eine informatikbezogene Ausbildung.

Das Durchschnittsalter der SAP Berater beträgt 35 Jahre. Dabei können die R/2-erfahrenen Berater auf durchschnittlich zwei bis sechs Jahre, die R/3-Berater auf ca. 2-3 Jahre Projekterfahrung zurückgreifen.

– Geschäftsvolumen

Aufgrund der strategischen Neuausrichtung der Bedag Informatik weist das Jahr 1996 keine Repräsentativität in bezug auf SAP auf. Im Jahr 1995 wurde 1,5 Millionen Schweizer Franken mit SAP-Beratung und Implementierung erzielt (nicht hierin eingeschlossen sind Umsätze aus dem Outsourcing und dem Schulungsgeschäft). Von 1994 auf 1995 ist der Umsatz mit SAP Services um 200 Prozent gestiegen. Vom Bezugsjahr 1995 an

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

wird sich der Umsatz nach Schätzungen von INPUT bis 1998 verdreifachen.

– Partnerschaften

Im Bereich Hardware besteht eine Zusammenarbeit mit Compaq (Vertriebspartner) und Hewlett Packard (UNIX).

Punktuell kooperiert die Bedag Informatik auch mit anderen SAP Services Providern im Bereich öffentliche Hand mit dem Schwerpunkt Beratung.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

– Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Die Bedag Informatik kann bislang auf eine Beratungs- und Implementierungserfahrung von über 11 SAP R/2 und R/3 Projekten zurückgreifen. Der Schwerpunkt liegt dabei eindeutig auf den R/3-Projekten.

– Referenzen/Kunden

Eine Liste der Referenzkunden in der Schweiz zeigt Abbildung I-3.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung I-3

Bedag Informatik
Abgeschlossene SAP Projekte, Schweiz

Unternehmen	Standort	Dienstleistung
Industrielle Werke Basel (IWB)	Basel	Beratung AM, SD
Eidgenössisches Amt für Meßwesen	Bern	Machbarkeitsstudie, Beratung und Einführung FI, MM,SD,AM,PM,PP
KBS Kanton Spital Basel	Basel	Vorstudie, Sollmodellierung und Produktions-betreuung SAP R/3-System
ASCOM Business Systems	Solothurn+Bern	Migrationsstudie R2/R3, Szenarien, Einführung aller Module (Finanz-, Rechnungswesen, Logistik)
Schweizerische Radio- und Fernsehgesellschaft (SRG)	Schweiz (12 Standorte)	Implementierung HR und Kassenwesen in 1994, anschließend: Gesamteinführung von AM, MM, FI als Generalunter-nehmer und Integration von HR. Erstellung von Zusatzapplikationen + Produktionsbetreuung (siehe Referenzprojekt)
Radio TV Steiner	Bern	Produktivbetreuung im Bereich SAP; Einführung SD, CO, FI
Bucher-Guyer	Niederwenningen	R/2 + ABAP Entwicklung (Lieferantenbeurteilung für das QS-System entwickelt)
Städtischen Verkehrsbetriebe Bern	Bern	R/3 Applikationsunterstützung (FI, CO, HR, MM, AM, demnächst PM) und Basisdienste wie z.B. Programmierung, Daten-sicherung, Release Hardware Wechsel
MAAG Pump System	Zürich	R/2 und ABAP - Entwicklung automatische Fertigungs-auftragsabrechnung
Bedag Informatik	Bern	Vorstudie zur Einführung eines integrierten Rechnungswesens für die Bedag Informatik AG, Module FI, CO, AM, TR, PS
Kanton Bern (Unterstützung der SAP Strategie)	Bifin	Durchführung einer Untersuchung im Bereich Finanzlösung, Neue Ansätze zur Verwaltungsführung, Kernstück der strategischen Ausrichtung (SAP kantonale Anforderungen) Ziel: Vor Customized System IS-PS

Quelle: Bedag Informatik

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Referenzprojekt Schweizerische Radio- und Fernsehgesellschaft - Generaldirektion (SRG)

Aus Gründen der Kontinuität und wegen der Veralterung des bestehenden Finanzsystems beschloß die Gerneraldirektion der SRG, im Anschluss an das 1994 fertiggestellte Projekt PIAS 2000 (Ablösung des Personalinformationssystems mit SAP-HR) ein integriertes Gesamtsystem mit SAP Standardsoftware zu realisieren. Die Bedag Informatik erhielt den Auftrag, ein integriertes System für die ganze Schweiz, dreisprachig verfügbar und dokumentiert, zu verwirklichen. Das Projekt firmiert unter der Bezeichnung SAFIR (mit SAP zum finanzorientierten und integrierten Rechnungswesen der SRG).

Dabei hat das Finanzsystem (FI) als Kern des Finanzrechnungswesens die Aufgabe, die Informationen aus den vorgelagerten Systemen bzw. Modulen oder Bereichen (z.B. PIAS 2000, Inventarbuchhaltung, Einkauf etc.) aufzunehmen. Über FI sind die Zahlungen zentral auszulösen, die Kreditoren und die Debitoren zu bewirtschaften, die Vermögensänderungen zu verbuchen und in der Erfolgsrechnung sowie Bilanz auszuweisen.

Die Anlagebuchhaltung (AM) dient dem Ausweis der Sach- und Finanzanlagen. Bestände und Veränderungen sind zu erfassen sowie das Inventar zu führen. Der Anschaffungswert und das Alter sind zu dokumentieren und Informationen als Grundlage für die Budgetierung zu sammeln.

In der Materialwirtschaft (MM) muss der Einkauf die Grundlage für die Erfassung sämtlicher Beschaffungen bei Dritten sein.

Die Projektleitung wurde durch ein Kernteam unterstützt. Mitarbeiter der SRG aus drei Sprachregionen (D/F/I) erarbeiteten als Team die Resultate und bauten gleichzeitig das Know-how auf, das für die Schulung aller übriger Anwender zu verwenden war.

Das SRG-interne Kernteam erhielt Unterstützung durch die Berater der Bedag Informatik mit folgenden Aufgabenschwerpunkten:

- Stellvertretende Projektleitung:
  Unterstützung des SRG-Projektleiters in allen projektspezifischen Fragen wie allgemeine Qualitätsvorgaben, Vorgehensweise nach SAP-Vorgehensmodell, Definitionen der Standards bei: Prototyping, Übersetzungen, Systemintegration, Planung, Konzepten. Überwachung der Erfüllung der Anforderungen (Benutzerdokumente, Schulungsszenarien)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

- Fachliche SAP-Unterstützung in allen Fragen des Finanzwesens inklusive zeitlich abgestimmter Ablösung des bestehenden Finanzsystems
- Fachliche SAP-Unterstützung in allen Fragen des Anlagewesens inklusive der unternehmensweiten Übernahme aller bestehenden Anlagen sowie der Realisierung des Anlagenbudgetvergleiches (als zusätzliche Funktion programmiert)
- Fachliche Unterstützung in allen Fragen der Materialwirtschaft inklusive deren Implementierung in einzelnen SRG-Unternehmungen
- Realisieren aller Schnittstellen
- Überwachen der Gesamtintegration inklusive der Datenübernahme ins bestehende SAP-System über die drei Systeme Entwicklung, Integration, Produktion
- Erstellen und Einrichten der Berechtigungen

Die Inbetriebnahme des produktiven Systems erfolgte planmässig am 1.1.96. Alle Resultate waren in der definierten Form erstellt (Benutzerdokumentationen, Systemdokumentationen mit Abbildungen der Geschäftsprozesse im ARIS, etc.). Das neue System erlaubt dem Kunden heute, auf Grundlage transparenter Geschäftsprozesse weitere Module der Standardsoftware SAP strukturiert einzuführen. Des weiteren führte die Integration der genannten Teilsysteme zu einer Verringerung der Schnittstellen und zu einer Vereinheitlichung der Arbeitsprozesse. Außerdem konnten die Reaktionsmöglichkeiten auf kommerzielle Indikatoren entscheidend verbessert werden.

– Branchen Know-how

Abbildung I-4 zeigt die Branchenerfahrung der Bedag Informatik nach Dienstleistungskategorien.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung I-4

Bedag Informatik
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Schweiz

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

3. Strategische Positionierung

– Spezielle Stärken

Der Ausgangspunkt für eine der Hauptstärken der Bedag Informatik AG besteht in der engen Definition ihres anvisierten Marktsegmentes -den kantonalen Verwaltungen. Hier verfügt die Bedag aufgrund ihrer Herkunft über reichliche Expertise und Erfahrungen. Nicht nur die Beherrschung derselben „Sprache“, sondern auch die aggregierten Kenntnisse der Geschäftsprozesse und der Bedürfnisse der öffentlichen Verwaltungen gereicht der Bedag zum Vorteil hinsichtlich der Bearbeitung ihres Kernsegmentes öffentliche Verwaltungen.

Weiterhin verfügt die Bedag über ein hohes Softwareentwicklungs-Know-how und ist in der Lage, Zusatzentwicklungen mit und ohne SAP Workbenches durchzuführen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Der intensive Einsatz von Modellierungswerkzeugen, der auch bei kleineren Projekten zum Einsatz kommt, muß ebenfalls zu den Stärken gerechnet werden, verspricht er doch den SAP Kunden eine transparente und überschaubare Projektdurchführung.

Nicht zuletzt stellt sich die Größe der Bedag als eine Stärke heraus. So besteht in bezug auf SAP Mitarbeiter intern ein durchaus hohes Wachstumspotential. Insgesamt existiert ein vorteilhafter „Mix" von ehemals internen (Verwaltungsexperten) und externen (Privatwirtschaft) Mitarbeitern.

– Wettbewerber

Zu den Mitbewerbern der Bedag Informatik sind die CTAG und Consoft als Beratungsfirmen im R/3-Bereich sowie die Logo Partner CSC Ploenzke, STG Coopers & Lybrand, Mummert & Partner und SAP Stäfa zu zählen. Der Logo Partner Digital tritt als Wettbewerber insbesondere im Marktsegment Bund auf.

– Ziele

Die Bestrebungen der Bedag Informatik beziehen sich insbesondere auf das Erreichen von Wachstums- und Umsatzzielen. Vorrangig wird das Umsatzziel angepeilt. Die Anzahl der SAP Beratersoll in 1997 auf 15 aufgestockt werden. Das Applikations-Know-how für das Personalwesen (HR) soll sich bis dahin auf insgesamt fünf Berater verteilen, d.h. Personallösungen für Verwaltungen sollen in Zukunft angedacht und verstärkt umgesetzt werden.
Weiterhin soll die Ablösung mit SAP Software in den Kantonen vorangetrieben werden. Die bestehende Kundenbasis der Bedag Informatik soll mit SAP „durchtränkt" werden. Dabei liegt der Fokus auf der Ebene der Bundesverwaltung, da hier die strategische Entscheidung für SAP bereits getroffen wurde. Die Marktbereiche öffentliche Verwaltungen und verwaltungsnahen Betriebe bleiben der Hauptfokus der Bedag Informatik.

Überdies soll das Angebot im Bereich der SAP Produktivunterstützung verstärkt und ausgebaut werden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

BPS CONSULTING AG

A
Firmeninformation

Die BPS CONSULTING AG wurde 1991 gegründet und hat ihren Geschäftssitz seit Beginn 1995 in Zug in der Schweiz. Die Tätigkeitsschwerpunkte sind die betriebswirtschaftliche Beratung und die Dienstleistungen im Umfeld der Einführung und der Anwendung von SAP R/2 und SAP R/3. BPS ist mit einem starken Engagement auch in Deutschland vertreten - etwa ein Drittel der SAP Projekte wird mit Unternehmen in Deutschland abgewickelt.

Ein Tochterunternehmen ist die BPS nord ApS mit Sitz in der dänischen Hauptstadt Kopenhagen, an der BPS CONSULTING AG 80% der Gesellschafteranteile hält.

Die wirtschaftliche Entwicklung der BPS CONSULTING AG in den Jahren 1994 und 1995:

1994:	3,5 Mio. Schweizer Franken Umsatz	13 Mitarbeiter
1995:	5,4 Mio. Schweizer Franken Umsatz	16 Mitarbeiter

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

B
Das SAP Profil

BPS CONSULTING ist Implementierungspartner der SAP AG in der Schweiz und über die dänische Tochter BPS nord ApS auch Logo-Partner in Norwegen.

Die enge Partnerschaft mit der SAP AG kommt auch darin zum Ausdruck, daß etwa ein Drittel aller BPS-Projekte in Zusammenarbeit mit der SAP AG ausgeführt werden. In diesen Fällen handelt es sich häufig um eine Integrationsberatung für die SAP Systeme.

1. SAP Leistungsportfolio

– Dienstleistungsangebot

Das Dienstleistungsangebot setzt den Schwerpunkt auf die Beratung von integrierten Lösungen, die Erstellung und die Umsetzung betriebswirtschaftlicher Konzepte mit Hilfe der SAP Software. Zum Leistungsumfang gehört das Business Process Reengineering, das Workflow-Management und - unterstützt durch die umfangreiche SAP R/2-Erfahrung - auch die Migration von R/2 nach R/3. Im Schulungsbereich werden Inhouse-Schulungen, Workshops für Kunden im Rahmen der Implementierungen und Schulungen nach dem Delta-Konzept angeboten. Der Kunde wird auch nach Projektabschluß durch den jeweiligen Berater betreut.

BPS CONSULTING übernimmt die Verantwortung für eine effiziente Projektabwicklung, erwartet jedoch eine intensive Zusammenarbeit des Kunden bei allen Schritten der Implementierung: „Die Entscheidungen müssen beim Kunden bleiben“. In diesem Ansatz sieht BPS CONSULTING einen wichtigen Garant für die zukünftige Selbständigkeit des Kunden beim produktiven Betrieb der SAP Systeme.

Zwei Unternehmen unterstützt BPS CONSULTING im Rahmen eines Pilotprojektes. Bei der Firma SAGA in Norwegen wird die Integration der Zeiterfassung im Personalwesen und bei der Firma SEPAP in der Tschechischen Republik die Pilotierung der tschechischen Landesversion in 3.0 D pilotiert.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-1

BPS CONSULTING
Leitfaden zur SAP Implementierung

1. Schritt

Die Probleme angehen,...

Im 1. Schritt werden gemeinsam mit dem Kunden die Organisationsstrukturen und die organisatorischen Abläufe analysiert. Desweiteren werden die betriebswirtschaftlichen Anforderungen definiert. Das Ergebnis zeigt, welche Anforderungen an das neue System gestellt werden müssen. Besteht darüber Klarheit, werden die Anforderungen mit dem geeigneten SAP-System synchronisiert.

2. Schritt

...die Problemlösung entwickeln,...

Der 2. Schritt fordert die Kreativität der BPS - ein Konzept für die richtige Problemlösung wird von BPS entwickelt. Das Konzept wird mit dem Kunden abgestimmt, verfeinert und zur Genehmigung vorgelegt. Das genehmigte Konzept ist gleichzeitig die Grundlage für die Kapazitätseinschätzung und den Zeitbedarf für das Projekt.

3. Schritt in 3 Phasen

...die Implementierung einleiten...
Konzept-Genauigkeit und -Feinheit bestimmen den Zeitbedarf der Einführung in der 3. Schrittfolge. Sie läuft in drei Phasen ab:

Phase 1

Die speziellen Anforderungen des Unternehmens werden erarbeitet und die ersten Anpassungen vorgenommen.

Phase 2

Die Basis-Konfiguration des Unternehmens wird entwickelt. Teilaktivitäten werden in das Testsystem übertragen, Screens und Reports aufgebaut und das gesamte Lay-Out mit den Fachbereichen des Kunden abgestimmt.

Phase 3

Die Verarbeitungsvorgänge sind abgestimmt in das Produktivsystem übernommen, die Schnittstellen definiert, Programme erstellt und Auswertungswünsche aufgebaut. Parallel dazu erfolgen Schulungen analog den erstellten Benutzerhandbüchern. Diese entscheidende Phase gibt Auskunft über die Akzeptanz des Systems.

4. Schritt

...und in die Praxis einsteigen.

Der 4. Schritt leitet über in die begleitende Betreuung der Mitarbeiter. SAP Weiterentwicklungen werden auf ihren Nutzen hin untersucht und bei Brauchbarkeit implementiert.

Quelle: BPS CONSULTING

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Für die SAP Systemimplementierung hat BPS CONSULTING einen methodischen Leitfaden entwickelt, der in Abbildung II-1 dargestellt ist. Der Leitfaden umfaßt vier Schritte. Der erste Schritt beginnt mit der Analyse der Organisation des Kunden und der Ermittlung seines Bedarfs, im zweiten Schritt wird die Konzeption entwickelt und vom Kunden genehmigt. Die Implementierung des kundenspezifischen Systems erfolgt im dritten Schritt, der vierte leitet die praktische Anwendung und die begleitende Betreuung ein.

BPS CONSULTING verfügt über ausgeprägte internationale Erfahrungen mit länderübergreifenden Projekten.

– Mitarbeiter

BPS CONSULTING verfügt zur Zeit über 21 SAP Berater. Alle Mitarbeiter haben eine betriebswirtschaftliche Ausbildung oder eine Ausbildung als Informatiker mit betriebswirtschaftlicher Zusatzqualifikation und kommen aus dem Beratungsumfeld mit entsprechender Berufserfahrung.

Das Durchschnittsalter der Berater beträgt 37 Jahre. Das Erfahrungsalter in Projekten beträgt 5 Jahre.

Die Kompetenzverteilung der SAP Berater zeigt folgende Abbildung.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-2

BPS Consulting
Die Kompetenzverteilung der SAP Berater, International

Funktionen/Applikationen R/3	Anzahl SAP Berater (Mehrfachnennungen)
Projektmanagement	13
Finanzbuchaltung(FI)	6
Anlagenbuchhaltung (AM)	4
Kostenrechnung (CO)	10
Personalwirtschaft (HR)	1
Materialwirtschaft (MM)	6
Produktionsplanung (PP)	3
Projektsystem (PS)	6
Vertrieb (SD)	4
Branchenlösungen Banken (IS-B)	1
Branchenlösungen Krankenhaus (IS-H)	1

Quelle: BPS Consulting

16 der insgesamt 21 SAP Berater verfügen darüber hinaus auch über R/2 Erfahrung.

– Geschäftsvolumen

Im Jahr 1994 erzielten 13 SAP Berater einen SAP Services Umsatz von 3,5 Mio. schweizer Franken. Mit einem Anstieg auf 16 SAP Berater erhöhte sich der SAP Services Umsatz auf 5,4 Mio. schweizer Franken im Jahr 1995.

– Partnerschaften

Im Hardwarebereich besteht eine lose Kooperation mit Compaq.

Im Servicesumfeld besteht eine enge Zusammenarbeit mit Consulting Partner in der tschechischen Republik sowie mit anderen kleineren Dienstleistern.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Eine enge Zusammenarbeit besteht überdies mit der SAP Prag und der SAP Oslo.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

– Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Seit ihrer Gründung im Jahr 1991 kann BPS CONSULTING auf die Erfahrungen mit 30 R/2-Projekten und 5 SAP R/3-Projekten verweisen, die bereits abgeschlossen sind. Davon sind 3 Projekte bereits abgeschlossene Migrationsprojekte. In der Schweiz kann die BPS Consulting bislang auf 2 abgeschlossene SAP Projekte verweisen. Zur Zeit werden insgesamt 15 Projekte (zwei Migrationsprojekte R/2 nach R/3) bearbeitet, davon sind 4 dem R/2-Bereich und 11 dem R/3-Bereich zuzuordnen.

– Referenzen/Kunden

Zu den Kunden der BPS Consulting in der Schweiz zählt die CIBA Geigy . Einen Auszug aus der Liste der internationalen Referenzkunden zeigt Abbildung II-3.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-3

BPS CONSULTING
Abgeschlossene SAP Projekte, International

Unternehmen	Standort	Leistungen
F.M. Hämmerle	A-Dornbirn	RF/RA/RK
Kimberly Clark	GB-Larkfield	RF/RK/RM/RM-PPS/RA
Knauf	D-Iphofen	RK/CO Integration
Langnese-Iglo	D-Hamburg	RM-MAT/RM-PPS/ RK/MM/CO/SD
Lever	TR-Istanbul	MM/SD/CO/PP
Luhns	D-Wuppertal	FI/AM/CO/MM/PP/SD
Plastimat	CZ-Liberec	RF/RA
Popp GmbH	D-Bayreuth	FI/AM/CO/MM/PP/SD
Sapient	SA-Johannesburg	Projektleitung
SEPAP	CZ-Steti	FI/AM/CO/MM/SD
Shell Chemie B.V.	NL-Rotterdam	RF
Städtische Werke (KVV)	D-Kassel	RF/RA/Migration
Trinecke Zelezarny S.A.	CZ-Trinec	RF/RA/RK
Union Deutsche Lebensmittel	D-Hamburg	RM-PPS/RM-MAT/RK
VSE	SL-Kosice	RF/RA

Quelle: BPS CONSULTING

- *Referenzprojekt Knauf GmbH*

Die einfache Abbildung strategischer Unternehmensabläufe sowie eine wirksame, eindeutige und schnelle Abwicklung der Geschäftsprozesse unter Berücksichtigung eines aussagefähigen Controlling waren die obersten Zielsetzungen für die Migration von SAP R/2 nach SAP R/3 bei der Firma Knauf. Ebenso bedeutsam war die optimale Verfügbarkeit wichtiger Informationen.

Zunächst wurden gemeinsam mit der BPS CONSULTING AG die betriebswirtschaftlichen Anforderungen definiert und mit der kurz- und mittelfristigen Funktionalität im R/3-System abgeglichen. Für fehlende Funktionen wurden Klassifizierungsmerkmale gesetzt, die Maßstab dafür waren, ob Handlungsbedarf bestand, oder ob diese Anforderungen zurück-

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

gestellt werden konnten. Prämisse bei der Realisierung war die Einhaltung des Standards der SAP Software R/3.

Sich schnelle verändernde Marktbedingungen verlangten das Auflösen von funktional ausgerichteten - häufig auch starren - Organisationsstrukturen. Einzige Alternative ist eine stark prozeßorientierte, flexible Ausrichtung des Unternehmens, die ein Höchstmaß an Kreativität für den einzelnen Mitarbeiter zulassen. Die adäquate Lösung der vielfältigen Geschäftsbeziehungen mit Kunden, Lieferanten und Spediteuren, die Kommunikation der verschiedenen Unternehmensbereiche sowie die direkte Einbindung von Kunden und Lieferanten in die gesamte Prozeßkette war ebenfalls Ziel der Realisierung im Projekt.

In vielen Unternehmen wird deutlich, daß eine strategische Informationsplanung sowie ein umsetzbarer Migrationsplan in Teilbereichen vorhanden ist. Allerdings produzieren verschiedene nicht miteinander kommunizierende Systeme erhebliche Kosten, Zeit- und Informationsverluste sowie Unzufriedenheit bei Kunden. Ziel der von BPS CONSULTING im Einklang mit dem Kunden durchgeführten Studie war es daher, ein System zu definieren, das insbesondere die Kundenzufriedenheit berücksichtigt. An Anforderungen wurden daher definiert:

- fristgerechte, pünktliche und vollständige Lieferung
- fristgerechte, pünktliche und überall verfügbare Informationen über Produkte und ihre Lieferbereitschaft
- verkürzte Durchlaufzeiten in der Fertigung
- niedrige Lagerbestände
- aussagekräftiges Controlling für die effektive und erfolgreiche Unternehmensführung

Aus den genannten Gründen gibt es keine Alternative zu einem integrierten System, das zudem die Möglichkeiten des Business Reengineering und des Workflow anbieten muß. Damit sollten die Voraussetzungen geschaffen werden, um die zentralen und dezentralen Funktionen an den jeweils richtigen Stellen zur Verfügung zu haben; das gilt beispielsweise für die Auftragserfassung, die dezentral vonstatten geht, oder das Rechnungswesen, das zentral abgewickelt wird. Gleichzeitig entscheiden sich die Kunden der BPS CONSULTING im Regelfall für die schnelle und kompakte Einführung der Module Finanzbuchhaltung (FI), Controlling (CO), Materialwirtschaft (MM), Vertrieb (SD), Personalwirtschaft (HR) und Produktionsplanung (PP).

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Neben dem internen Projektleiter setzen sich die Projekte der BPS CONSULTING aus Mitarbeitern der Bereiche Organisation und Informatik, Mitarbeitern aus den verschiedenen Fachbereichen und dem externen Projektleiter von BPS CONSULTING zusammen. Die Arbeit wird von einem Kernteam geleistet, wobei Fachaufgaben an die entsprechenden Fachabteilungen mit Unterstützung erfahrener Berater der BPS CONSULTING delegiert werden. Wesentlich ist, daß die Mitarbeiter der Fachabteilungen eine gezielte Schulung erfahren. Aufgabenrelevante Programmschritte werden sofort umgesetzt. Diese Synchronität zwischen Schulung und Aktivierung der entsprechenden Software war auch in diesem Projekt sehr vorteilhaft.

– Branchen Know-how

Abbildung II-4

BPS CONSULTING
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, International

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

3. Strategische Positionierung

– Spezielle Stärken

Die Stärken der BPS CONSULTING sind die zahlreichen Erfahrungen mit der Durchführung internationaler Projekte unter Einbeziehung der neuesten betriebswirtschaftlichen Erkenntnisse. Bei zwei Unternehmen weisen die Projekte einen länderübergreifenden Implementierungsrahmen auf. Zum einen ist dies die Firma Luhns mit dem Stammhaus in Deutschland und Tochterunternehmen in Belgien und Österreich, zum anderen die Firma Knauf mit einer R/3-Implementierung, die 11 Länder umfaßt.

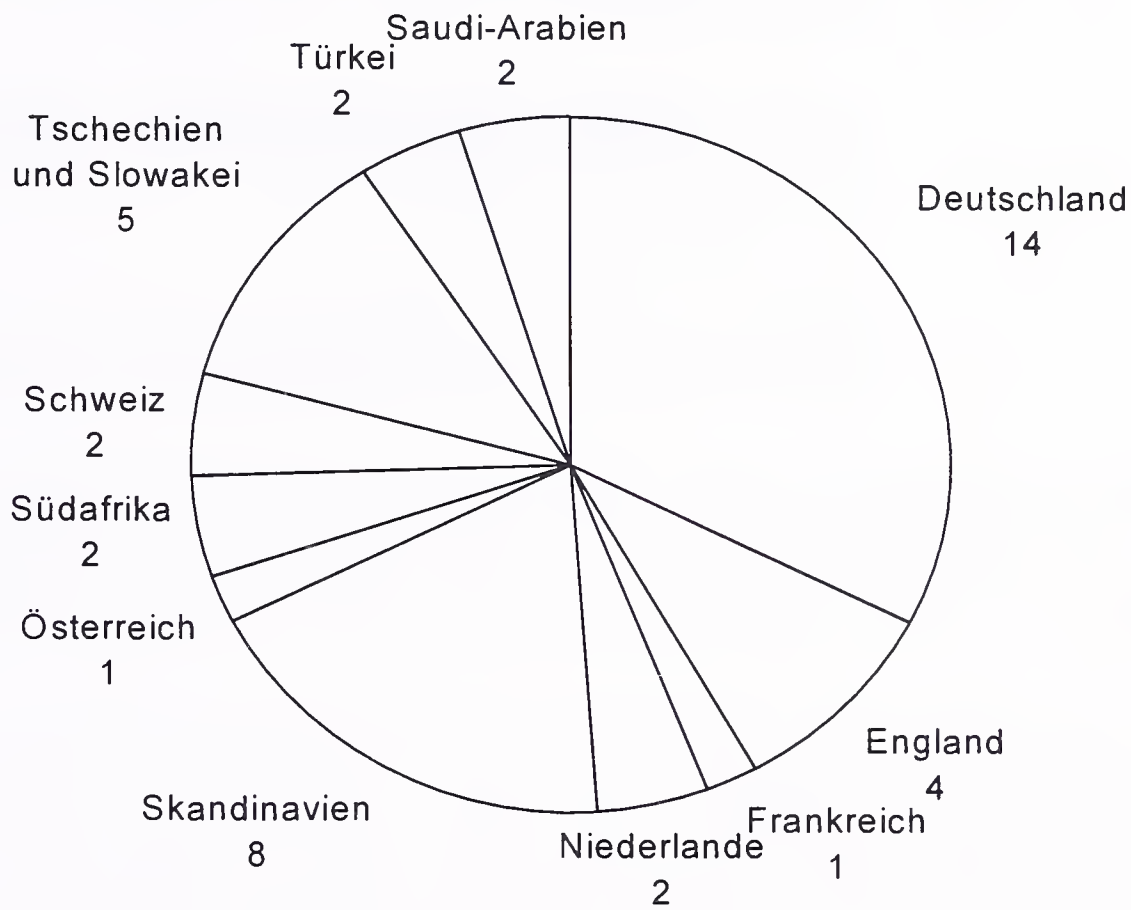
Die R/2- und R/3-Erfahrungen unterstreichen die besondere Qualifizierung für die Migrationsdienstleistungen im Rahmen dieser SAP Systeme.

Abbildung II-5 verdeutlicht das internationale Engagement des Unternehmens, dargestellt sind die Länder mit der Anzahl der jeweiligen Projekte.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-5

BPS CONSULTING
Die Länder mit der jeweiligen Anzahl der Projekte



Quelle: BPS CONSULTING

– Wettbewerber

BPS CONSULTING spielt im Markt der SAP Provider sicherlich eine Sonderrolle. Trotz der geringen Größe des Unternehmens ist die Geschäftstätigkeit keineswegs regional auf die Schweiz begrenzt. Berater der BPS CONSULTING sind in Projekten in einem Großteil Europas eingesetzt. Zum Teil besteht bei diesen Projekte eine enge Zusammenarbeit mit der SAP AG, die Beratungsprojekte an BPS CONSULTING vergibt. Durch den Schwerpunkt auf die Beratung kommt es im SAP Umfeld zu Wettbewerbssituationen mit den Beratungshäusern, u. a. den Big Six der Unternehmensberatung. In der Schweiz treten aufgrund des noch geringen Engagements keine speziellen Wettbewerber- oder Wettbewerbergruppen heraus.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Ziele

BPS CONSULTING strebt die Entwicklung von SAP Branchenlösungen an. Ein Schwerpunkt des Dienstleistungsangebots wird dabei auf den Handel gesetzt.

In Prag wird derzeit eine Niederlassung der BPS CONSULTING eröffnet. Weiterhin wird in Oslo/Norwegen in absehbarer Zeit die Gründung einer Niederlassung erfolgen.

Für das laufende Jahr 1996 wird ein Umsatz von 7 Mio. Schweizer Franken angestrebt, die Zahl der Mitarbeiter soll auf 30 anwachsen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

BULL (Schweiz) AG

A
Firmeninformation

Die Bull-Gruppe ist ein weltweiter Anbieter von Informationstechnologie. Die Bull-Gruppe, mit Konzernsitz in Paris, ist mit Produktionsstätten, Vertriebsgesellschaften und Serviceseinheiten in über 85 Ländern vertreten.

Bull entwickelt, produziert und vertreibt in Zusammenarbeit mit Partnern innovative Produkte zur Erfassung, Verarbeitung und Bereitstellung von Informationen. Der Schwerpunkt der Bull-Dienstleistungen liegt zunehmend auf Beratung, Services und integrierten Lösungen für betriebliche Informations- und Kommunikationsnetze.

Die Bull (Schweiz) AG mit Sitz in Zürich ist die schweizerische Niederlassung der internationalen Gruppe Bull, Paris. Innerhalb des Vertriebsnetzes Bull Europe bilden die Landesvertretungen von Deutschland, Österreich und der Schweiz die Cluster-Organisation Bull Central Europe mit Sitz in Köln.

Die wirtschaftliche Entwicklung der Bull-Gruppe in Zahlen:

1994	29.915 Mio. FRF	27.902 Mitarbeiter
1995	26.656 Mio. FRF	24.085 Mitarbeiter

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

1995 begann das Privatisierungsverfahren der Bull-Gruppe, bei dem Technologie- bzw. Kooperationspartner von Bull eine Beteiligung am Aktienkapital des Konzerns erhielten. Der Anteil des französischen Staates reduzierte sich von 79,6 auf 36,4 Prozent. Die weiteren maßgeblichen Anteilseigner sind France Télécom, NEC und Motorola mit jeweils 17%. Im Frühjahr 1996 wurde eine neue, wachstumsorientierte Konzernorganisation für die Bull-Gruppe festgelegt, die sich aus weltweit operierenden Produkt- und Servicebereichen, den *Business Divisions*, zusammensetzen. Die Business Divisions sind über geographisch organisierte Vertriebsnetze und lokale, strategisch definierte Geschäftsfelder im Markt vertreten.
Die Struktur der Bull Schweiz, ist auf die einheimischen Marktbedürfnisse und Benutzeranforderungen ausgerichtet. Das Vorgehen im Markt basiert der weltweite Konzernstrategie mit einer entsprechenden Unternehmensstruktur nach Produktbereichen, vertikalen Marktsegmenten sowie in selektiven Geschäftsfeldern in Kooperation mit Partnerunternehmen. Die Vertretungen für Verkauf und Service in den einzelnen Sprachregionen sowie die lokalen Stützpunkte des Technischen Dienstes bilden das Bindeglied zum Kunden.

Die Bull Schweiz offeriert neben der gesamten Produktpalette modernster Informationstechnik wie Enterprise-Server (GCOS), UNIXTM-/AIXTM-Systeme, Personalcomputer von Zenith Data Systems, Netzwerkkonzepte usw. auch Dienstleistungen, auf die in den letzten Jahren ein zunehmend größerer Anteil an den Gesamterlösen der Bull Gruppe entfällt.

- Systemintegration & Services: Das vollständige Angebot an professionellen EDV-Services wie Systemintegration, Organisationsplanung, Konzeptentwicklung, Projektrealisierung und -leitung Anwendungsberatung, Einführungsunterstützung, Netzwerk- und Sicherheitskonzepte, System-Tuning und -Optimierung, Aus- und Weiterbildung wird nach den Generalunternehmerprinzip „aus einer Hand“ angeboten und realisiert.

- Customer Service: Der Technische Dienst ist verantwortlich für die Hard- und Software, Installation Wartung, Netzwerke, Internet-Services und Beratung.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Das Produkt- und Dienstleistungsangebot von Bull entspricht in Bezug auf Qualitätssicherung den aktuellen Marktanforderungen und ist gemäß den internationalen ISO 9001-Standards zertifiziert.

Bull unterhält Partnerschaften zu folgenden Unternehmen (Auszug):

- NEC auf Basis eines gegenseitigen Technologietransfers
- Zentigh Data Systems für Entwicklung, Produktion und Vertrieb von PCs
- IBM im Bereich offener Systeme und PowerPC
- Motorola im Bereich der symmetrischen Multiprozessor-Systemtechnologie (Power Scale)
- Wang für den Vertrieb von UNIX- und GCOS-Produkten, für die gemeinsame Entwicklung von Dokumenten-Management-Technologie und für Multivendor-Services
- Tandem im Bereich Technologie und Marketing

B
Das SAP Profil

Die Bull AG ist seit 1993 Logo-Partner und Plattformpartner der SAP AG, Walldorf und unterhält seit 1992 ein eigenes SAP-Kompetenzzentrum in Walldorf. Weitere SAP System R/3-Komeptenzzentren der Bull Gruppe befinden sich in Paris und Avelino/Italien.

In der Schweiz kooperiert die Bull mit seinem Beratungspartner Consoft, einem SAP Logo Partner, insbesondere für SAP Services im Umfeld von Versicherungen und Allfinanzunternehmen.

1. SAP Leistungsportfolio

– Dienstleistungsangebot

Schwerpunkte im SAP Dienstleistungsangebot von Bull sind R/3-Gesamteinführungen vom Business Process Reengineering angefangen über die Konzeption und die Realisierung der technischen Infrastruktur, die Konzeption und das Customizing des SAP Systems R/3 bis zur Implementie-

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

rung und Optimierung der Produktivumgebung, incl. der Schnittstellenrealisierung und Anwenderentwicklung unter SAP Systems R/3. Bestandteil des Dienstleistungsangebotes der SAP Business Unit der Bull Schweiz ist ebenso die Konzeption und Umsetzung der Migration vom SAP System R/2 ab 4.x nach dem jeweiligen aktuellen SAP System R/3-Release. Darüber hinaus liefert Bull alle Hardware- und Systemsoftwarekomponenten (incl. Netzwerke und Frontends) als Voraussetzung zur Installation des SAP Systems R/3.

Die Einführung des SAP Systems R/3 wird im Regelfall in mehreren Phasen nach einer einheitlichen, praxisbewährten Methode (MOSIC) durchgeführt. Nach der Erstellung der betriebswirtschaftlichen Sollkonzeption im Sinne des Business-Reengineering, gestützt auf bewährte Tools und Methoden der SAP AG und der Bull AG (BEW, FEM, WASP ,Aris, Analyzer), der Organisation und Konzeption der SAP System R/3-Einführung, erfolgt die Detaillierung und Realisierung des Projektes. Dazu gehören funktionales und technisches Customizing, Realisierung von Schnittstellen, Berichtswesen und Formularen, sowie Anlegen von Benutzerprofilen. In der Phase der Produktionsvorbereitung werden die Daten ins Produktivsystem übernommen, Daten gepflegt, Anwenderschulungen und Integrationstests durchgeführt. Die letzte Phase der Einführung umfaßt den Produktionsanlauf mit Unterstützung der Anwender und die technische Optimierung des Systems.

Ebenfalls zum SAP Dienstleistungsspektrum der Bull Schweiz gehören Workshops zum Thema Integration, Machbarkeitsstudien, technische Konzepte sowie Systemüberwachung.

Als Services Leistungen für ihre Kunden stellt die Gruppe Bull projektübergreifend mehrere Einrichtungen zur Verfügung:

- Competence Centers in Walldorf, Paris und Avellino bei Neapel
- Solution Centers, die für bestimmte Zielgruppen individuelle SAP Lösungen und Ergänzungen (Branchenlösungen) entwickeln
- Early Watch (Remote Kontrolle des Kundensystems)

Bull verfügt ebenfalls über Know-how im Bereich Baan Produkte (z.B. Triton)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Mitarbeiter

Die Bull Schweiz AG hat sechs eigene 6 SAP Berater. Darüber hinaus bestehen Kontakte zu freien Beratern auf dem Schweizer Markt, die projektspezifisch eingesetzt werden können.

Ebenfalls besteht eine enge Zusammenarbeit mit der Bull Deutschland, sowohl in der Projekt- als auch in der Offertphase.

Die Kompetenzverteilung der SAP Berater zeigt folgende Abbildung III-1:

Abbildung III-1

Bull
Die Kompetenzverteilung der SAP Berater, Schweiz

Funktionen/Applikationen R/3	Anzahl der SAP Berater
Finanzbuchhaltung , Controlling (FI, CO)	3
Personalwirtschaft (HR)	1
Materialwirtschaft (MM)	2

Quelle: Bull (Schweiz) AG

Darüber hinaus verfügen 3 SAP Berater über ausgeprägtes R/2 Know-how.

Weiterhin verfügt die Bull Schweiz über zwei Mitarbeiter im Bereich SAP Basis.

Die Applikationsberater haben einen betriebswirtschaftlichen Hintergrund, wohingegen die Basisspezialisten über Know-how im Bereich Datenbanksysteme und Betriebssysteme verfügen.

Das Erfahrungsalter der SAP Berater in Projekten beträgt durchschnittlich 2 Jahre.

Im Durchschnitt nehmen die SAP Berater 6-8 Wochen im Jahr an Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen teil. Dabei werden SAP interne und Bull-spezifische Kurse besucht.

Das Altersspanne des Beraterteams liegt zwischen 25 und 50 Jahren.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

– Geschäftsvolumen

1996 beträgt der Umsatz mit SAP Services schätzungsweise 0,5 Millionen SFr. Bis zum Jahre 1998 ist ein Umsatz von 5 Millionen Schweizer Franken anvisiert.

– Partnerschaften

Eine zentrale Partnerschaft im SAP Umfeld besteht zwischen der Bull AG und der Consoft. Für die Bull (Schweiz) AG über nimmt die Consoft AG die Rolle des Logo-Partners im Umfeld von Versicherungen und Allfinanzunternehmen. Consoft verfügt über eine breite Erfahrung aus über 50 SAP R/3-Projekten (Stand Februar 1996) und über praktisches Know-how in den Bereichen Logistik.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

– Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Die Gruppe Bull hat in den vergangenen 12 Monaten die SAP System R/3-Servicekapazität sehr stark ausgebaut. Ihre SAP Erfahrung erstreckt sich über eine Anzahl von 26 R/3-Projekten, die weltweit, in Österreich, Belgien, Deutschland, Frankreich, den Niederlanden, der Schweiz, Italien und in den USA durchgeführt wurden. Auf die Schweiz entfielen davon 3 SAP Projekte.

– Referenzen/Kunden

Abbildung III-2 zeigt einen Auszug aus der Kundenreferenzliste von Bull Central Europe (Deutschland, Österreich, Schweiz) .

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-2

Bull
Abgeschlossene und aktuelle SAP R/3-Projekte, Central Europe

Kunde	Standort	Projektart
EG Confiseur	Schweiz - Bale	Hardwarelieferung Module BC-DS, FI, CO, SD, HR, MM auf Oracle
Cables Cortaillod	Schweiz	Hardwarelieferung Escala UNIX Systems; Module BC, FI, CO und HR auf Oracle
SAME	Köln/ Lauingen/ Mailand	technische Konzeption Gesamteinführung der Module FI, CO, AM, MM, PP, SD, QM
Bruderhilfe	D-Kassel	technische Konzeption, Schulung Module: FI, CO
Rentenanstalt	Schweiz	Hardwarelieferung
Silesia	Neuss	technische Konzeption Gesamteinführung der Module FI, CO, AM, MM, PP-PI, SD, QM

Quelle: Bull (Schweiz) AG

– *Referenzprojekt Bruderhilfe, Kassel*

Die Bruderhilfe-Sachversicherungen, Kassel, ist eine Selbsthilfeeinrichtung im kirchlichen Bereich. Sie ist der Sachversicherer für alle in Kirchen, Diakonie und tätigen Mitarbeiter, für kirchliche, missionarische und diakonische Körperschaften, Vereine und sonstige juristische Personen sowie für kirchliche Behörden.

Bereits seit Mitte 1992 hat Bruderhilfe die Notwendigkeit einer zukunftsorientierten Entwicklung der IT-Umgebung zu mehr Funktionalität und Flexibilität erkannt. Dabei lag der Schwerpunkt insbesondere auf dem Bereich der Systemarchitektur mit dem Ziel, die bestehende Host-Lösung durch eine Client/Server Architektur zu ersetzen.

Im August 1993 führte Bruderhilfe mit Hilfe des SAP Bull Competence Centers in Walldorf eine intensive Untersuchung der SAP R/3-Einsatzmöglichkeiten durch und entschied sich für die Einführung dieses Systems mit den Modulen FI Finanzwesen, CO Controlling und ABAP/4 Development Workbench.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

In hauseigenen Workshops, die inhaltlich auf die internen Bedürfnisse zugeschnitten waren, wurden die Mitarbeiter von Bruderhilfe im Umgang mit SAP R/3 geschult. Die Installation von SAP R/3 wurde auf dem Datenbank- und Applikationsserver Bull DPX/20-640 durchgeführt. Bull führte auch die Einrichtung der End-User Arbeitsplätze und des Netzwerks durch. Im Mai 1994 startete Bruderhilfe mit dem Customizing von SAP R/3 den ersten Testeinsatz.

Um eine kontrollierte Kommunikation der R/3-Software mit anderen Anwendungen und Rechnern innerhalb des Hauses zu ermöglichen, wurde das auf dem Großrechner laufende Programm Schadensabrechnung mit SAP R/3 verbunden, so daß über definierte Schnittstellen ein Datenaustausch möglich ist. Zu einem späteren Zeitpunkt werden auch die Host-Anwendungen Inkasso und Provisions-Abrechnung an SAP R/3 angebunden.

Im Januar 1995 wurde das SAP R/3-Modul FI produktiv gesetzt; der Produktivstart des Moduls CO begann im Juni 1995. Geplant ist auch der Einsatz des Management Informationssystem MIS.

– Branchen Know-how

Zusammen mit Consoft konzentriert sich die Bull (Schweiz) AG insbesondere auf die Branchen:

- Versicherungen
- Finanzdienstleister
- Mittelständische und grössere Industrie- und Handelsunternehmen
- Prozessfertiger
- Öffentliche Verwaltungen

Ein besonderer Fokus der Bull (Schweiz) AG liegt auf KMUs der Versicherungen:

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-3

Bull
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Central Europe

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

3. Strategische Positionierung

– Spezielle Stärken

Auf Kundenwunsch übernimmt Bull in Kooperation mit Consoft bei SAP R/3-Projekten die Generalunternehmerschaft von der Konzeption bis zur schlüsselfertigen Übergabe des Produktivsystems und der Produktivsetzung des Gesamtsystems.

Des weiteren bietet Bull umfassende technische Services incl. Aufbau, Installation und Maintenance im heterogenen Systemumfeld (Multi Vendor Services).

Eine spezielle Stärke der Bull AG ist das standardbasierte *Distributed Computing Model DCM,* das das strategische Rahmenkonzept für alle Systemintegrations-Aktivitäten bildet. Mit diesem Modell lassen sich neue

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Hardware- und Softwarelösungen in heterogene Systemumgebungen integrieren.

– Wettbewerber

Wettbewerber der Bull Schweiz AG sind die Logo Partner und Systemhäuser.

– Ziele

SAP R/3-Implementierung ist von der Bull AG zum strategischen Geschäftsfeld erklärt worden, in dem besonders stark expandiert werden soll. Ein Ziel der Bull (Schweiz) AG bis 1998 ist es, ein Geschäftsvolumen von 5 Millionen Schweizer Franken zu erreichen.

Ein weiteres Unternehmensziel besteht in der Aufstockung des SAP Beraterkapazitäten. Bis 1998 sollen 10-15 Mitarbeiter für Bull tätig sein mit FI und CO Expertise sowie mit Grundwissen und Erfahrung mit Treasuy, IS-IS und Versicherungen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

CSC PLOENZKE AG

A
Firmeninformation

CSC PLOENZKE ist ein prozessorientiertes Beratungshaus mit ausgeprägter IT-Kompetenz.

CSC PLOENZKE ist zu 75% im Besitz der CSC (Computer Sciences Corporation). Das Leistungsspektrum der CSC umfaßt Change Management, Business Reengineering, Systemdesign und -integration, Einführungsservices und Outsourcing. Mit weltweit über 575 Niederlassungen, mehr als 40 000 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz (1995/96) von knapp 5 Mrd. Dollar ist CSC eines der größten unabhängigen IT-Beratungshäuser weltweit.

CSC PLOENZKE entstand 1995 als Folge eines im Dezember 1994 unterzeichneten Kooperationsvertrages zwischen der Computer Sciences Corporation und der PLOENZKE AG. CSC PLOENZKE steht heute für alle konsolidierten Aktivitäten des CSC Konzerns in den Ländern Deutschland, Österreich, Schweiz und Spanien. Mit 25 Geschäftsstellen, 1650 Mitarbeitern und DM 346 Millionen Jahresumsatz (1995) ist CSC PLOENZKE die zweitgrößte nicht-amerikanische Einheit des Konzerns.

Die wirtschaftliche Entwicklung der CSC PLOENZKE AG in Zahlen:

1994/95	DM 292 Mio. Umsatz	1447 Mitarbeiter
1995/96	DM 346 Mio. Umsatz	1596 Mitarbeiter

Die 1978 gegründete CSC PLOENZKE (Schweiz) AG hat derzeit 165 Mitarbeiter und ist mit Geschäftsstellen in Zürich, Bern, Basel und Kreuzlingen vertreten.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

B
Das SAP Profil

CSC ist seit September 1995 weltweiter Logo-Partner und in der Schweiz nationaler Logo Partner der SAP.

1. SAP Leistungsportfolio

– Dienstleistungsangebot

CSC PLOENZKE versteht sich im SAP Services Umfeld primär als Integrationsberater, weniger als reiner Modulberater. In diesem Zusammenhang wird ein ganzheitlicher Projektansatz betont, der Business Process Reengineering (BPR) mit der SAP Einführung integriert. Um dieser Anforderung gerecht zu werden, legt CSC PLOENZKE bei den Mitarbeitern hohen Wert auf ein Qualifikationsmix von betriebswirtschaftlichem und SAP-spezifischem Know-how.

Das Leistungsspektrum der CSC PLOENZKE im SAP Umfeld umfaßt:

- Management Beratung
  - Konzepte zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit
  - Integration verschiedener Fertigungstypen in unternehmens- und konzernweite Geschäftsprozesse
  - Controlling- und Cash Management Konzepte
  - Konzepte zur Arbeitszeitflexibilisierung, Personalplanung und Personalcontrolling

- Geschäftsprozessanalyse
  - Einführung prozessorientierter Organisationen und deren Abbildung mittels SAP
  - Optimierung von bestehenden SAP Systemen

- Technische Beratung
  - Design und Installation von unternehmens- und konzernweiten Systemarchitekturen
  - Back-up und Security-Konzepte
  - Support nach abgeschlossener SAP Implementierung ("Remote Consulting", "Tuning Services", "Early Watch Service", etc.)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- Einführungsservices
  - Entwicklung von SAP-Einführungsstrategien für Einzel-Module
  - Einrichtung individueller Systeme auf Basis der SAP Entwicklungsumgebung
  - Integration von Fremdsystemen wie Lagerverwaltungs-, Archivierungs- und PC-Software
  - Sicherung der Koexistenz von R/2 und R/3
  - Migration von R/2 nach R/3

- Schulungen
  - Gezieltes Management-Coaching und -Schulung
  - Vorbereitung von Projektteams auf neue Verantwortungsbereiche
  - Mitarbeiterschulungen mit CSC PLOENZKE-eigenem Schulungsmaterial

- Outsourcing
  - Übernahme/Betrieb der SAP Systeme nach abgeschlossener Implementierung

CSC PLOENZKE stehen zur Optimierung der Vorgehensweisen wirkungsvolle Methodenkonzepte zur Verfügung:

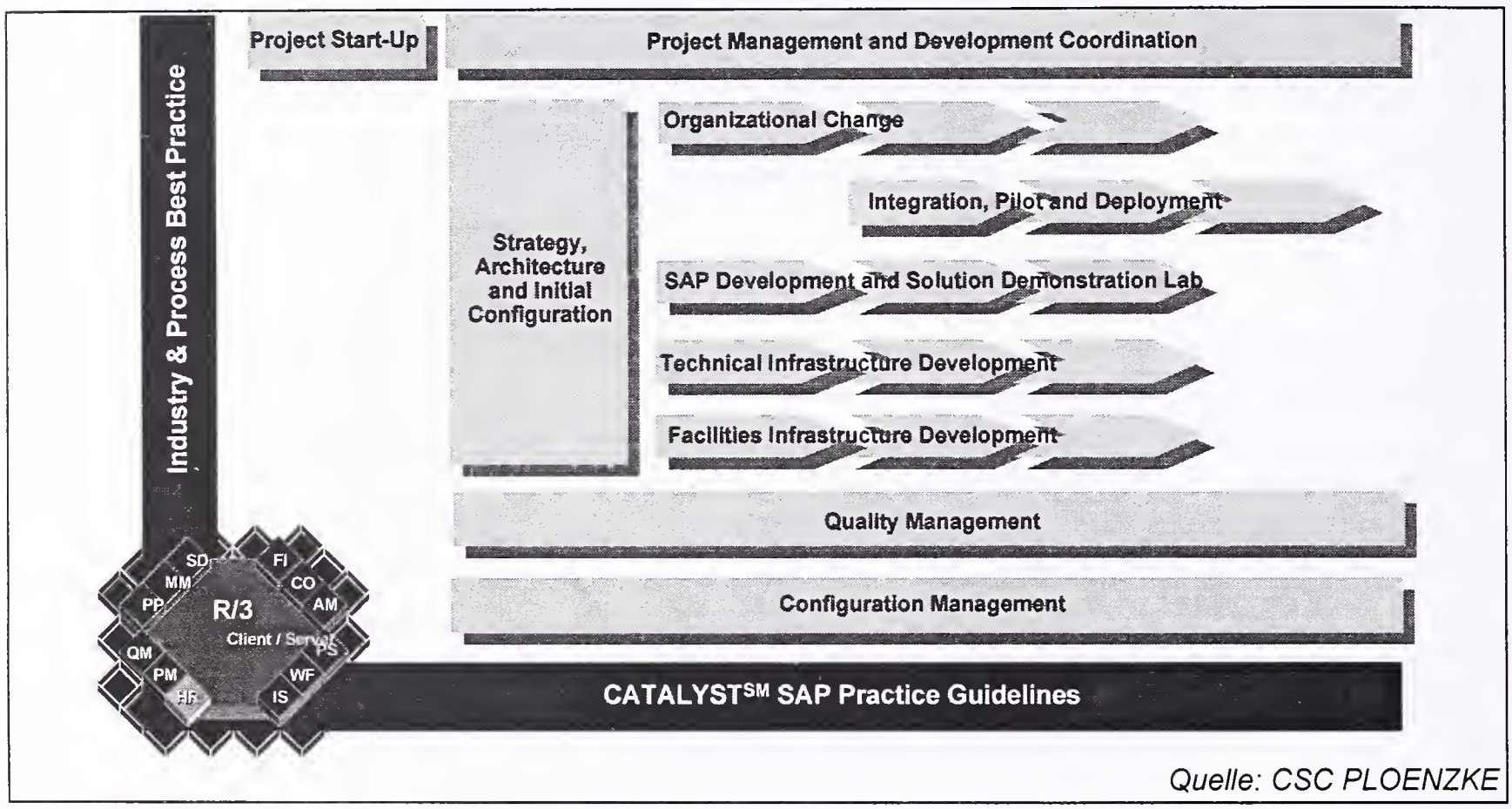
- CATALYST^{sm}, eine strukturierte Vorgehensweise, um geschäftliche Abläufe zu erkennen, zu modellieren und zu optimieren
- PVM, ein projektorientiertes Einführungsmodell speziell zur Standardsoftware SAP
- BEW, Business Engineering Workbench zur Einführung SAP

Abbildung IV-1 zeigt CATALYST^{sm}, die strukturierte Vorgehensweise der CSC PLOENZKE, um geschäftliche Abläufe zu erkennen, zu modellieren und zu optimieren.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-1

CSC PLOENZKE
The Catalyst^{sm} SAP Practice Guide



Quelle: CSC PLOENZKE

Der Kundenfokus von CSC PLOENZKE umfasst sowohl Großkunden als auch mittelständische Unternehmen im nationalen und internationalen Umfeld.

– Mitarbeiter

CSC PLOENZKE beschäftigt zur Zeit über 500 SAP Berater. Hiervon entfallen etwa 50 auf Spanien/Portugal, 400 auf Deutschland, und 10 auf Österreich. In der Schweiz alleine werden 51 Berater eingesetzt.

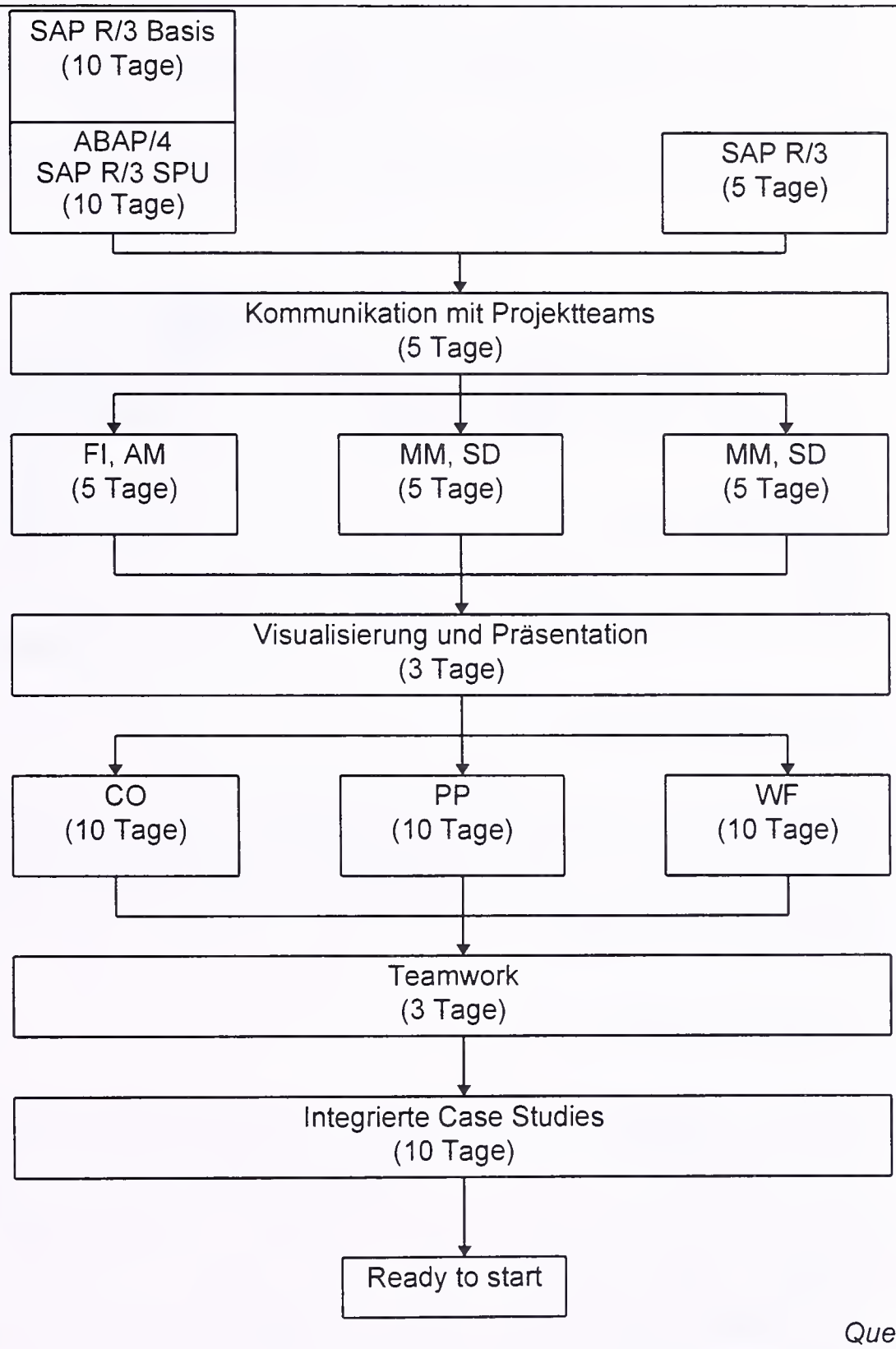
CSC PLOENZKE verfolgt ein eigenes Trainingskonzept, welches betriebswirtschaftlich orientierte Mitarbeiter in einem 12-Wochen-Training zu SAP Beratern ausbildet.

Abbildung IV-2 veranschaulicht das Training eines CSC SAP Beraters, bevor dieser in Implementierungsprojekten zum Einsatz kommt.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-2

CSC PLOENZKE
SAP Trainingskonzept



Quelle: CSC PLOENZKE

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die SAP Berater verfügen über einen Background als Betriebswirte, als Wirtschaftsinformatiker oder sind Ingenieure.

Das Durchschnittsalter der SAP Berater liegt bei ca. 35 Jahren.

Das durchschnittliche Erfahrungsalter in SAP Projekten beträgt 4 Jahre.

Die Kompetenzverteilung der SAP Berater zeigt die Abbildung IV-3.

Abbildung IV-3

CSC PLOENZKE
Kompetenzverteilung der SAP Berater in der Schweiz

Funktionen / Applikationen	Anzahl der SAP Berater
Finanzen	15
Logistik	28
Personalwirtschaft	2
Basis	2
ABAP- Programmierung	4

Quelle: CSC PLOENZKE

– Geschäftsvolumen

CSC PLOENZKE erzielte 1995 ca. DM 140 Millionen (40% des gesamten Geschäftsvolumens von DM 346 Millionen) mit Dienstleistungen im SAP Umfeld. Die Schweiz steht innerhalb der Gruppe für mehr als 10% Prozent dieses Umsatzes.

– Partnerschaften

Neben der globalen Logo-Partnerschaft mit SAP, kann CSC PLOENZKE auf Partnerschaften mit führenden Systemherstellern, Software- und Serviceanbietern zurückgreifen. Besonders hervorzuheben sind die Partner Hewlett-Packard (Premier Solution Provider), Oracle (Global Alliance Partner), Sybase (Alliance Partner), Informix (Premier Value-Added Partner), Digital (World-Wide Partner) und SUN (Commercial Systems Integrator Agreement + Strategic Partner). Weitere Kooperationen bestehen mit AT&T, Computer Associates, Lotus, Microsoft, NeXT, TNT, Data General und IXOS.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

– *Abgeschlossene und aktuelle Projekte*

In der Schweiz konnte CSC PLOENZKE bislang 25 SAP Projekte zum Abschluß bringen. Weitere 13 R/3-Projekte werden derzeit in der Schweiz bearbeitet. Branchenschwerpunkte lassen sich identifizieren für die Industrie und Handel, Versorgungsunternehmen, öffentliche Verwaltungen, Militär und Telekommunikation.

– Referenzen/Kunden

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-4

CSC PLOENZKE
Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte, Schweiz

Kunde	Branche	Leistungen
WIFAG	Anlagenbauer	vorgelagertes BPR, Rel. 3.0 Module: FI, CO, AM, MM, SD, PP, PS; Komplette Einführung inkl. Schulung
Polytype	Anlagenbauer	vorgelagertes BPR, Rel. 3.0 Module: FI, CO, AM, MM, SD, PP, PS; Komplette Einführung inkl. Schulung
Rheinzink	Einzelfertiger	Einführung mit Ablösung Altsystem Module MM, SD
Würth Holding GmbH	Handel (Befestigungs-technik)	Module SD, MM. LVS
Henkel Ecolab	Prozessindustrie	Kompletteinführung inkl. Schulung Module FI, CO, AM, PP, MM. SD
CKW Luzern	EVU	ABAP Zusatzentwicklung BDE Analyse, Konzeption, Realisierung und Implementierung
Eidg. Kassen- und Rechnungswesen	Öffentliche Hand	FI, CO , Standard für Rechnungswesen der Bundesverwaltung
Bundesamt für Kommunikation	Öffentliche Hand	Beratung, Implementierung FI, CO
Schweiz. Meteorologische Anstalt	Öffentliche Hand	Beratung, Implementierung FI, CO
PTT Telecom	Telekommunikation	PS, MM, CO, FI PS mit 600 User
PTT Telecom	Telekommunikation	PS, MM, CO, FI 300 User
PTT Telecom	Telekommunikation	Evaluation Hardwareplattform R/3

Quelle: CSC PLOENZKE

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– *Referenzprojekt Henkel-Ecolab*

Henkel-Ecolab ist ein europaweit operierendes Gemeinschaftsunternehmen der deutschen Henkel-Gruppe mit Sitz in Düsseldorf und der amerikanischen Ecolab Inc. mit Sitz in St. Paul, Minnesota, USA. Das Unternehmen ist spezialisiert auf Entwicklung, Herstellung und Vertrieb von Produkten und Systemen für die „professionelle Reinigung und Hygiene" (Geschirrspülmittel, Waschmittel, Reinigungsgeräte und Maschinen, Dosieranlagen, Desinfektionsmittel und Produkte zur industriellen Reinigung). Im Jahre 1995 wurden mit 4100 Mitarbeitern ein Umsatz von 1.3 Mrd. DM erzielt.

Im Zuge europaweiter Standardisierung wurden Projekte zur Integration aller Informationssysteme aufgesetzt. In der Schweizer Gesellschaft von Henkel-Ecolab wurde eines der Pilotprojekte mit SAP R/3 durchgeführt.

Die Zielsetzung war die Einführung eines neuen DV-Systems, um die veralteten Hostapplikationen abzulösen und Insellösungen zu integrieren.

Nach einem Vergleich mit anderen namhaften SAP Consulting Firmen entschied sich die Geschäftsleitung der Henkel-Ecolab AG in der Schweiz für die Zusammenarbeit mit CSC PLOENZKE. Die Erfahrung von CSC PLOENZKE in ähnlichen Projekten, die demonstrierte Zuverlässigkeit und Flexibilität sowie die europaweite Verfügbarkeit waren hierfür ausschlaggebend.

Am 1. Januar 1995 startete das Vorprojekt in Form einer Machbarkeits-Studie für die Einführung von SAP R/3 in der Schweizer Gesellschaft von Henkel-Ecolab. Die Studie diente als Grundlage für die Einführung und identifizierte als kritische Erfolgsfaktoren: - den Zeitplan und die Verfügbarkeit der benötigten Ressourcen.

Im Februar 1995 wurde die Projektorganisation auf die Beine gestellt und die Mitglieder geschult. Aufgrund der CSC PLOENZKE-eigenen Methoden zur Einführung von SAP R/3, dem Know-how seiner Mitarbeiter und dem eindrücklichen Einsatz der Teilprojekt-Mitglieder der Henkel-Ecolab AG, konnten schon nach 12 Monaten Einführungszeit in einem „Big Bang" die Module Finanzwesen, Controlling, Anlagenbuchhaltung, Materialwirtschaft, Vertrieb, Produktionsplanung und -steuerung produktiv in Betrieb genommen werden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Einführung von SAP R/3 hat die Abwicklungskomplexität der alten DV-Landschaft reduziert und die Aktualität und Qualität der Informationen gesteigert. Dies wird der Henkel-Ecolab AG ermöglichen, die Geschäftsprozesse zu beschleunigen und die Beziehungen zu Kunden weiter zu vertiefen.

– Branchen Know-how

Abbildung IV-5 zeigt die SAP Branchenerfahrung der CSC PLOENZKE nach Dienstleistungskategorien.

Abbildung IV-5

CSC PLOENZKE
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Schweiz

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung	hoch	hoch	
Prozessfertigung	mittel	mittel	
Transport			
Telekommunikation	hoch	hoch	
Versorgung			
Handel	mittel	mittel	
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen	mittel	mittel	
Öffentlicher Dienst	hoch	hoch	

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

3. Strategische Positionierung

– Spezielle Stärken

CSC PLOENZKE verfügt über ein starkes Netzwerk an internationaler SAP Kompetenz.

Zentraler Beratungsansatz der CSC PLOENZKE ist das Geschäftsprozessreengineering (Business Process Redesign, BPR) zum unternehmenszielorientierten Einsatz von Informationstechnologie bzw. Standardsoftwarelösungen wie SAP.

CSC PLOENZKE definiert BPR als fundamentales Überdenken und radikale Neugestaltung von Geschäftsabläufen mit der Zielsetzung, hohe Leistungssteigerungen zu erreichen. Der Ansatz berührt dabei die

- Geschäftsgrundsätze und -abläufe,
- Aufgaben, Rollen und Organisationsstrukturen
- sowie Managementprozesse und
- Wertesysteme

eines Unternehmens und ist hinsichtlich der Ergebnisse und der Methoden branchenübergreifend erprobt.

Weitere informationstechnologische Schwerpunkte in diesem Zusammenhang sind neben SAP unter anderem die Themen Internet/Intranet und EDM (Engineering Data Management).

Als neutraler Berater ist CSC PLOENZKE in der Lage, auch Alternativlösungen in die Evaluation einzubeziehen und ggf. als Implementierungsprojekt zu übernehmen.

Im Rahmen der Projektdurchführung bietet CSC PLOENZKE die Möglichkeit der Generalunternehmerschaft sowie Festpreiskonditionen. Eine zentrale Kompetenz stellt auch das modulare Schulungskonzept in Einführungsprojekten dar; ein entscheidender Erfolgsfaktor für eine ergebniswirksame Akzeptanz des SAP Systems beim Kunden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

– Wettbewerber

Zu den Wettbewerbern der CSC PLOENZKE im SAP Umfeld zählen Andersen Consulting, IBM, DEC und ATAG/debis. Darüber hinaus treten branchenabhängig auch lokale SAP Services Provider als Mitbewerber von CSC PLOENZKE auf.

– Ziele

Zentrale Zielsetzung der CSC PLOENZKE ist es, die Wettbewerbsfähigkeit der Kunden zu verbessern. Im SAP Umfeld bedeutet dies, dem Kunden in möglichst kurzer Zeit die komplette Leistungsbreite von SAP R/3 bereitzustellen.

CSC PLOENZKE plant, die SAP Beratungskapazitäten weiter auszubauen. Es wird ein Mitarbeiterwachstum von 20 Prozent für das nächste Jahr angestrebt.

Einen zukünftigen Schwerpunkt des SAP Services Engagements werden die Branchen Versicherung, Banken und Prozeßfertigung darstellen.

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited.

DATAMIND Services AG

A
Firmeninformation

Die DATAMIND Services AG entstand am 1.1.1995 durch die Fusion der Sulzer Informatik AG und der DATAMIND Informations AG. DATAMIND Services verfügt über 182 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und erzielte 1995 einen Umsatz von ca. 41 Mio. Schweizer Franken. An der DATAMIND Services AG hält die IBM (Schweiz) eine Mehrheitsbeteiligung von 76% und die Sulzer AG eine Minderheitsbeteiligung von 24%.

Das Dienstleistungsportfolio umfaßt:

- Consulting und Projektmanagement (Geschäftsprozess-Analysen, Informatikstrategien und -konzepte, Evaluationen und Einführungsbegleitung)
- SAP Services (Beratung, Projektabwicklung, Betrieb/ Outsourcing, für R/2 und R/3)
- Personalwirtschaft (Beratung, Projektabwicklung, Betrieb/ Outsourcing der Personalsysteme SUPIS und SAP HR)
- Client/ Server und PC-Services (Beratung, Konzeption, Einführung und Betrieb/ Outsourcing von Client/ Server-Umgebungen, Netzwerke)
- SYNTOS-Software (Beratung, Projektabwicklung der Produkte Software Configuration Management und Kursadministration)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

B
Das SAP Profil

Die DATAMIND Services AG ist seit Juli 1996 Systemhaus der SAP.

1. SAP Leistungsportfolio

– Dienstleistungsangebot

Die DATAMIND Services AG verfügt über das größte SAP Competence Center in der Schweiz und beschäftigt sich sowohl mit Migrations- als auch mit Realisationsprojekten. Als das SAP Competence Center der IBM (Schweiz) ist sie in die SAP Service-Line der IBM integriert.

Als SAP Systemhaus deckt DATAMIND das gesamte Spektrum der SAP Services von der Beratung über Projektabwicklung bis zum Betrieb/Outsourcing für R/2- und R/3-Systeme ab. Das umfassende Angebot an Dienst-und Serviceleistungen erlaubt es, die Geschäftsprozesse der Kunden optimal zu unterstützen. Das Service Business kann daher oftmals eine logische Konsequenz nach einem erfolgreich abgewickelten Migrations- oder Einführungsprojekt in Form eines Outsourcing darstellen.

Die Beratungsdienstleistungen umfassen im einzelnen das Reengineering von Geschäftsprozessen, konzeptionelle Beratungen, Durchführung oder Unterstützung beim Customizing sowie Benutzerschulungen und Einführungsunterstützungen.

Aufgrund ihrer Erfahrungen im R/3-Umfeld ist die DATAMIND Services AG in der Lage, die Finanz- und die Logistik-Module sowie das Personalwesen abzudecken.

Im R/2-Umfeld konzentriert sich die DATAMIND auf den Betrieb von Anwendungen in den Branchen Industrie und Handel.

Darüber hinaus werden die SAP Serviceleistungen durch den SAP-Basis Support ergänzt.

Weitere Dienstleistungen ergänzen das Angebot der DATAMIND Services im Supportbereich.

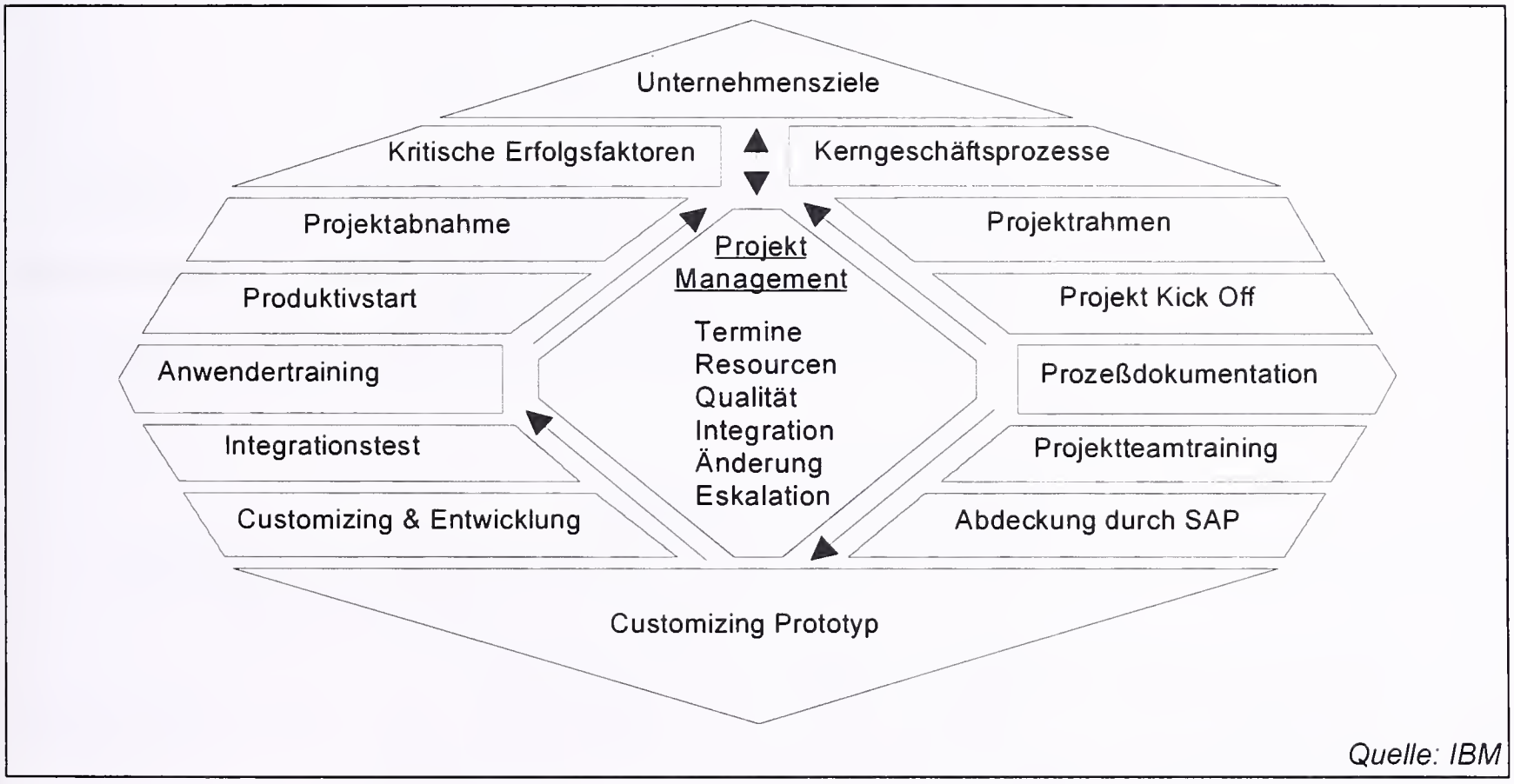
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

ISIM (IBM SAP Implementation Methode)

Bei großen und internationalen SAP Einführungsprojekten ist das Einhaltender ISIM-Methode eine zwingende Voraussetzung. Bei kleineren Projekten ohne Business-Reengineering-Phase im KMU-Umfeld erfolgt die Orientierung am SAP Einführungsleitfaden.

Abbildung V-1

IBM SAP Einführungsmethodologie



Quelle: IBM

Die ISIM -Methode basiert auf der über viele Jahre gewonnenen Erfahrung mit SAP Implementierungen und stellt ein sowohl schnelles als auch effektives Mittel dar, um eine erfolgreiche Implementierung des SAP Systems zu erreichen. Der Fokus der Methodologie basiert dabei auf der Tatsache, daß die Implementierung Vorteile für das jeweilige Kunden-Business nach sich ziehen muß.

Im Rahmen der Einführungsmethodologie wird der gesamte Prozess der SAP Implementierung unterstützt von der Definition der Geschäftsstrategie bis zum Projekt Review.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Haupt-Beratungsbereiche werden im folgenden skizziert.

- Business-Strategy

  - Unterstützung bei der Formulierung der Geschäftsstrategie
  - Identifizierung strategischer Geschäftsziele

- Feasibility Studies

  - Durchführbarkeitsstudien für SAP Implementierungen
  - Identifizierung von Nutzenvorteilen und Ressourcenanforderungen
  - High-Level Projektkompetenzen
  - Kosten/Nutzen-Analysen

- Business Requirement Definition

  - Unterstützung bei der Definition von Geschäftsanforderungen
  - Hilfe bei Formulierung der Geschäftsstrategie
  - Support bei der Identifizierung von strategischen Geschäftszielen
  - Unterstützung bei Redesign-Aktivitäten
  - Unterstützung der Implementierung von Geschäftsprozessen

- Projekt Scoping

  - High-level Projekt-Definition
  - Identifizierung von Geschäftspotentialen und -möglichkeiten
  - Definition des Umfanges der Geschäftsfunktionalität
  - Identifizierung der zu implementierenden SAP Module
  - Wahl der Implementationsstrategie
  - Definition der Projektorganisation und Ressourcenanforderungen
  - Bereitstellung eines High-level Projektplanes
  - Vorbereitung eines Trainings- und Schulungsplanes

- Project Management

  - Erfahrenes Projektmanagement
  - Effektive Projektplanung und -kontrolle
  - Bereitstellung von Projekt-Management Tools und Techniken

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- Quality Assurance

  - Einhaltung des Kosten- und Zeitrahmens
  - Überprüfung der Integrität des Systemdesigns und der Erreichung von Projektzielen
  - Gewährleistung einer effektiven Projektorganisation, Prozeduren und Standards

- SAP Systems Implementation

  - Unterstützung des Projekt-Prozesses
  - Leitung des Projektmanagements über die gesamte Projektdauer
  - Angebot von SAP System- und Integrationsexpertise
  - Schulung des Projektteams in SAP
  - Schulung des Projektteams während des Projektes, einschließlich Methoden, Prozeduren und Standards
  - Unterstützung bei der Definition von Business Anforderungen im Hinblick auf Prozesse und Funktionen
  - Abstimmung von Geschäftsanforderungen und SAP Systemfunktionalitäten
  - Schulung des Projektteams im Rahmen der Systemkonfiguration
  - Durchführung Systemkonfiguration und -test
  - Technische Entwicklungen und Systemsupport
  - Transfer von System- und Projekterfahrung

- Project Audit and Review

  - Durchführung von Projektaudits für die SAP Implementierung im Hinblick auf System- und Organisationsverbesserungen
  - Durchführung eines Review des SAP Implementierungsprojektes einschließlich Plänen, Dokumentation, Methodologie und System Design Konfiguration
  - Identifikation von Schwächen und Empfehlungen
  - Bewertung der organisationalen Bereitschaft und Durchführbarkeit der Implementierungspläne

– Mitarbeiter

Insgesamt verfügt die DATAMIND Services in ihrem SAP Competence Center über 80 Mitarbeiter (inklusive Stab). Abbildung V-2 zeigt die Kompetenzverteilung der DATAMIND SAP Berater.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-2

DATAMIND Services
Kompetenzverteilung der SAP Berater in der Schweiz

Funktionen / Applikationen	Anzahl SAP Mitarbeiter (Mehrfachnennungen)
Projektmanagement	40
Einführungsberatungen	40
Konzeptionelle Arbeiten	40
Customizing	20
Zusatzprogrammierungen	20
ABAP-Entwicklungen Schnittstellenprogrammierungen	10
Formularentwicklungen	20
Migrationen R/2 nach R/3 oder 4.3. nach 5.0	4
Betrieb	20
Installationen / Upgrades	7

Quelle: DATAMIND

Die reinen Applikationsberater haben einen überwiegend betriebswirtschaftlichen Hintergrund. Die übrigen Mitarbeiter im SAP Umfeld verfügen hingegen über einen informatikbezogene Ausbildung. Der Großteil der SAP Berater verfügt über langjährige R/2-Erfahrung; hauptsächlich durch die Praxiserfahrung in Linienlaufbahnen.

Durch die Einbindung des Competence Center in die IBM SAP Serviceline bestehen große Back-up Beraterressourcen international.

Durchschnittlich nehmen die Berater 4 Wochen im Jahr an Schulungen teil. Die Ausbildung erfolgt in Regensdorf, Biel oder Walldorf.

Im Durchschnitt verfügen die R/3-Berater über eine Erfahrung von mindestens drei Projekten.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Geschäftsvolumen

Der Umsatz mit SAP Services betrug im Jahre 1995 insgesamt 18 Millionen Schweizer Franken . Hiervon entfielen 8 Millionen auf die SAP Dienstleistungen für R/2 und R/3, weitere 8 Millionen auf den Betrieb und die Verwaltung von SAP Systemen und 2 Millionen Schweizer Franken entfielen auf Migrationsprojekte.

– Partnerschaften

DATAMIND Services unterhält eine Partnerschaft mit Mummert und Partner im Bereich Öffentliche Verwaltungen und Spitalwesen. Konkret betrifft die Zusammenarbeit die Helvetisierung der Branchenlösung IS-H.

Darüber hinaus ist die IBM Hardware- und Softwarepartner der DATAMIND. Eine Zusammenarbeit existiert hier im KMU-Umfeld auf der AS/400 Systemumgebung.

Tritt DATAMIND nicht als exklusiver Beratungspartner auf, so arbeitet sie auch mit weiteren Einführungs- und Beratungspartnern im Rahmen von Projekten zusammen. So kooperiert DATAMIND mit Andersen Consulting und Plaut im Rahmen von aktuellen Einführungsprojekten. Mit den Firmen CSD und DVO existiert eine Zusammenarbeit im Umfeld von Migrationen. DATAMIND ist weiterhin Partner von IBM im Sinne eines „Total Solution Providers."

2. Branchenkompetenz/Referenzen

– Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Die DATAMIND betreut derzeit 4 produktive Outsourcingkunden. Hierbei handelt es sich um drei R/2-Outsourcing und ein R/3-Outsourcingprojekt. Insgesamt kann DATAMIND auf ca. 50 abgeschlossene R/2-Projekte und XXX abgeschlossene R/3 Projekte verweisen.

– Referenzen/Kunden

Abbildung V-3 zeigt einen Auszug aus der Kundenreferenzliste von DATAMIND, aufgeführt sind die Unternehmen und die Dienstleistungen im Rahmen der Projekte.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-3

DATAMIND Services
Abgeschlossene SAP Projekte, Schweiz

Kunde	Standort	Leistungen
Baubedarf	Zürich Wil	R/3 FI, CO, AM, MM, SD
Hero	Lenzburg	FI, CO, AM, SD, MM, LVS, HD
GANZONI	St. Gallen	R/3 FI, CO, AM, MM, SD, PP
Mühlebach	Lupfig	FI, CO, AM, MM, SD, PP
Hoffmann/ Neopac	Thun	FI, CO, AM, MM, SD, PP
ETERNIT	Niederurnen	FI, CO, AM, MM, SD, PP
Möbel Pfister	Suhr	FI, CO, AM, MM, SD, PP
Gipsunion	Holderbank	FI, CO, AM, MM, SD, PP
Bucher-Guyer	Niderwenigen	RV, RM, RM-PPS, RK, RA
MAAG	Zürich	RV, RM, RM-PPS, RK, RA
Meynadier	Zürich	FI, CO, AM
SBB	Bern	RF, RA; RK
Sulzer	Winterthur	RF, RA; RK
ASCOM	Telematic	RF, MM, SD, CO
Landis&Gyr	Zug	FI, CO, AM, PP, MM, SD, QM, HR

Quelle: DATAMIND Services

– *Referenzprojekt Hero Lenzburg*

Die Hero AG ist ein Produzent von Nahrungsmittel-Konserven. Das bisher eingesetzte Informatiksystem war proprietär und basierte auf unterschiedlichen und veralteten Hardware-Systemen. Dementsprechend ungenügend erfolgt der Support des Managements mit aktuellen und richtigen Managementinformationen. Der IT-Support zeichnete sich durch einen sehr hohen manuellen Aufwand aus. Als Hauptproblem wurde bemängelt, daß die Produktionsplanung nicht in das bestehende IT-System integriert werden konnte.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Vor Einführung der Anwendung erfolgte durch die DATAMIND Services zunächst ein Business-Process-Redesign mit Fokus auf die Überarbeitung des Planungsprozess. Anschließend erfolgte mit Hilfe des SAP Analysers eine Prozessauswahl. Die ausgewählten Prozesse wurden detailliert erarbeitet und gemäß Einführungsleitfaden implementiert.

Die Einführung erfolgte in zwei Phasen; zuerst wurde das Rechnungswesen und das Modul „Human-Resources" eingeführt, dann die Logistikmodule der Materialwirtschaft (MM), des Verkaufs (SD), der Produktionsplanung und -steuerung (PP) das Modul QS und das Lagerverwaltungs- und -steuerungssystem (LVS).

Durch das Prozess-Reengineering konnte der Planungsprozess nun im IT-System integriert werden. Die Verkaufs-Planung wirkt sich voll auf die Produktionsplanung und -steuerung aus. Es liegen nun aktuelle Entscheidungsgrundlagen vor. Die Abwicklung kann mit weniger Personal erfolgen.

Das Schulungsangebot umfasste die Ausbildung der Kunden. Die Schwerpunkte bildeten dabei die anwendungsspezifischen Fragen im Bereich der Konzeption, des Customizings und der Schulung der Super-User.

– Branchen Know-how

Das Branchen Know-how der DATAMIND bezieht sich insbesondere auf die Fertigungsindustrie, den Handel und die Verwaltungen.

Abbildung V-4 zeigt die Branchenerfahrung der DATAMIND Services AG in der Aufteilung nach den Dienstleistungskategorien Beratung, Implementierung und Outsourcing.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-4

DATAMIND Services
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Schweiz

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

3. Strategische Positionierung

– Spezielle Stärken

Das SAP Competence Center ist Teil der international ausgerichteten SAP Serviceline der IBM, die von Kopenhagen aus koordiniert wird. Dadurch ist sichergestellt, daß die Beratungsdienstleistungen laufend dem aktuellen Entwicklungsstand angepaßt sind und durch eine einheitliche Methodik ausgeführt werden. Überdies kann durch die in diesem Zusammenhang bestehende Beteiligung an internationalen Projekten die Fachkompetenz zur effizienten Abwicklung von Großprojekten mit internationaler Ausrichtung sichergestellt werden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Als weitere Stärke gilt die finanzielle Stabilität des Mutterhauses IBM und die hohe installierte Basis an AS/400-Systemen in der Schweiz, die DATAMIND in Bezug auf SAP als einen ihrer Schlüsselmärkte definieren kann.

Mit dem Angebot eines Total Solution Providers ist DATAMIND in der Lage, von der Konzeptionierung über die Finanzierung bis hin zum Betrieb der SAP Systeme alles anzubieten. Über besondere Stärken verfügt die DATAMIND in den Branchen Fertigungsindustrie, Handel und Verwaltungen.

– Wettbewerber

Zu den Wettbewerbern von DATAMIND Services im SAP Umfeld zählen Plaut im Bereich FI, CO und AM sowie Fides KPMG, ATAG/debis Ploenzke, Consoft und Andersen Consulting. Die EDS tritt als Mitbewerber für den Bereich Outsourcing auf.

– Ziele

Ziele sind die Forcierung des AS/400 Marktes in der Schweiz hinsichtlich des Themas SAP sowie das Einnehmen einer Führungsposition bei R/2-Migrationen und im Spitalmarkt mit der Krankenhauslösung IS-H.

Das internationale Engagement soll im Rahmen der IBM SAP Serviceline auch zukünftig betont werden.

Darüber hinaus wird auf Langfristigkeit von Kundenbeziehungen, insbesondere mit Blick auf ein Outsourcing, großer Wert gelegt.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

(unbeschrieben)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

DEC Digital Equipment Corp. AG, Schweiz

A
Firmeninformation

Die DIGITAL Schweiz mit Hauptsitz in Dübendorf ist eine 100%-ige Tochtergesellschaft der Digital Equipment Corp., Massachusetts/USA. Das 1957 gegründete Unternehmen Digital Equipment ist weltweit einer der Marktführer bei Client/Server-Lösungen von Personal Computern bis hin zu globalen Informations-Systemen. Mit Intel- und Alpha Plattformen, Speichertechnologien, Netzwerken, Peripheriegeräten, Software und Multivendor IT-Services, verbunden mit industriespezifischen Lösungen von Partnern unterstützt Digital die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und ihren Erfolg im weltweiten Marktgeschehen.

DIGITAL ist weltweit in über 100 Ländern vertreten. Mit 1100 Mitarbeitern erzielte das seit 1969 in der Schweiz ansässige Unternehmen einen Umsatz von 598 Millionen Schweizer Franken im Geschäftsjahr 1995. Dabei entfielen 40 Prozent des Umsatzes auf Produkte und 60 Prozent auf Dienstleistungen.

Die wirtschaftliche Entwicklung von Digital in Zahlen (weltweit):

1994	13,45 Milliarden Dollar	ca. 80.000 Mitarbeiter
1995	13,81 Milliarden Dollar	ca. 61.000 Mitarbeiter

Digital ist tätig auf dem Gebiet der Netzwerktechnologie und integrierter Informationssysteme für Büro, Verwaltung, Konstruktion und Fertigung sowie Forschung und Entwicklung. Computer für den Bildungsbereich, funktionsgerechte Arbeitsstationen und branchenspezifische Lösungen komplettieren das Angebot.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Auf dem Dienstleistungssektor offeriert Digital umfassende Serviceleistungen für die Hard- und Software sowie die Aus- und Weiterbildung der Kunden. Für die Projektierung von Gesamtlösungen, insbesondere im SAP Umfeld wird ein umfassender Projekt-Management-Service angeboten, der von der verantwortlichen Betreuung einzelner Projektphasen über die Mitwirkung von DIGITAL Spezialisten im Kunden-Projekt-Team bis zur Übernahme der Generalunternehmerschaft reicht.

B
Das SAP Profil

Die DIGITAL ist Hardwarepartner und R/3-Logo Beratungspartner von SAP (Schweiz) AG.

Darüber hinaus ist DIGITAL zertifizierter Partner für SAP Archivierungslösungen.

Die Nähe zur SAP wird auch dadurch sichtbar, daß DIGITAL in internationale Projekte der SAP involviert ist. Ein Beispiel ist „Capisce“, ein Integrationsprojekt im Bereich Chemie- und Prozeßfertigung (PP/PI).

Das DIGITAL/SAP Expertise Center in Walldorf koordiniert die weltweite Zusammenarbeit beider Unternehmen.

1. SAP Leistungsportfolio

Basis- und Technologieberatung im SAP Umfeld sowie die Einführungsberatung und Projektrealisierung werden vom Geschäftsbereich Netzwerk- und Systemintegration Services (NSIS) wahrgenommen. Dieser Bereich hat etwa 240 Mitarbeiter und offeriert IT/Netzwerk Beratung, Systemintegration, SAP R/3 Consulting, SAP R/3 Archivierung und Datenmigration.

Die SAP Outsourcing-Services werden von der Business Unit Operations Management Services (OMS) erbracht Der Mitarbeiterstand der OMS Business Unit (inklusive aller Funktionsbereiche, z.B. Netzwerk, Client, Server und Management) ist lokal in der Schweiz ca. 120 Mitarbeiter. Die OMS Business Unit kann auf die Ressourcen der anderen DIGITAL Business Units wie NSIS, MCS, PCBU etc. zugreifen, wodurch der Ressourcenpool vergrößert wird.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Dienstleistungsangebot

Das Dienstleistungsangebot der DIGITAL Schweiz deckt von den technologienahen Basisdienstleistungen über Applikationsprojekte bis zum Outsourcing den gesamten SAP Einführungszyklus ab.

Darüber hinaus entwickelt und implementiert das Schweizer SAP Solution-Center R/3 Zusatzlösungen in den Bereichen Archivierung und Datenmigration. DIGITAL verfügt z.B. über eine zertifizierte SAP R/3 Archivlösung und unterstützt die Kunden bei der Bestandsaufnahme der IST-Abläufe, bei der Eruierung von Schwachstellen, bei der Erstellung entsprechender Konzepte für die Archivierungsabläufe und bei der Umsetzung der Archivierungslösung.

Im SAP R/3-Umfeld kann DIGITAL auf eine Basis von mehr als 100 Installationen auf DIGITAL Plattformen verweisen, was einem Marktanteil von etwa 30 Prozent entspricht.

Für die SAP Projektabwicklung sind die lokalen DIGITAL/SAP Solution Center zuständig, die zusammen mit verschiedenen DIGITAL Service Centern die Kunden unterstützen. Der Begriff Solution Center soll dabei verdeutlichen, daß dem Kunden eine Gesamtlösung bereitgestellt wird. DIGITAL positioniert sich als Gesamtlösungspartner, wobei der GU-Ansatz in vielen Fällen mit ausgewählten Partnerunternehmen realisiert wird.

In der Schweiz befinden sich die DIGITAL/SAP Solution Center in Zürich und in Bern. Die Projektunterstützung reicht, je nach Bedarf des Kunden, von der Beratung in Teilbereichen bis zur Übernahme der Gesamtverantwortung in SAP Einführungs- und Archivierungs-Projekten. Die Tätigkeitsgebiete umfassen im einzelnen:

- Anforderungsanalysen und SAP Einführungskonzepte
- SAP Projekmanagement und Koordination
- SAP Applikations- und Einführungsberatung
- SAP Archivierungsberatung
- Datenmigration
- Übernahme der Gesamtverantwortung bei SAP Projekten

Als Generalunternehmer für SAP R/3 übernimmt DIGITAL die Projektleitung und verantwortet die Koordination der beteiligten Parteien. Es werden im einzelnen das Projektmanagement für die Dauer des Projektes

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

übernommen, die detaillierte Projektplanung und Kontrolle, die Qualitätskontrolle (unterstützt durch Dokumentationsrichtlinien, DIGITAL interne Projektreviews, Statussitzung der Gesamtprojektleitung und periodisch tagende Reviewboards), Installation der Hardware, Betriebssystem und Applikationssoftware, Einführungsberatung SAP R/3 sowie Beratung bei der Konzeption der Altdatenübernahme und Schnittstellenspezifikation.

Im Hinblick auf die erfolgreiche SAP R/3 Einführung offeriert DIGITAL Dienstleistungen im Umfeld der **Basis Technologie** und bieten Unterstützung bei der Planung, Konzeption, Implementation und beim Betrieb der SAP R/3 Basis Technologie. Im einzelnen umfaßt dies:

- Technologie Anforderungsanalyse
- Technologie Planung
- Projektmanagement
- Standard Installation/Setup
- IT Operations Management
- Basis Einrichtung Startup Services
- Unterstützung in Konzeption und Implementation
- Upgrade/PUT
- Plattform Tuning
- Datenübernahme
- Entwicklung (ABAP/4, SAPscript)
- Standard Kurse
- Kundenspezifische Workshops
- Betriebsunterstützung
- Daten Archivierung

Ueber die Basis- und Einführungsberatung hinaus bietet DIGITAL auch ein komplettes **Outsourcing** an.

Folgende, wesentliche Leistungselemente werden von OMS angeboten:

- Planung, Design, Implementation der R/3 Systemplattformen
- Business Protection Services
- Bereitstellung und Finanzierung der Systemplattformen

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

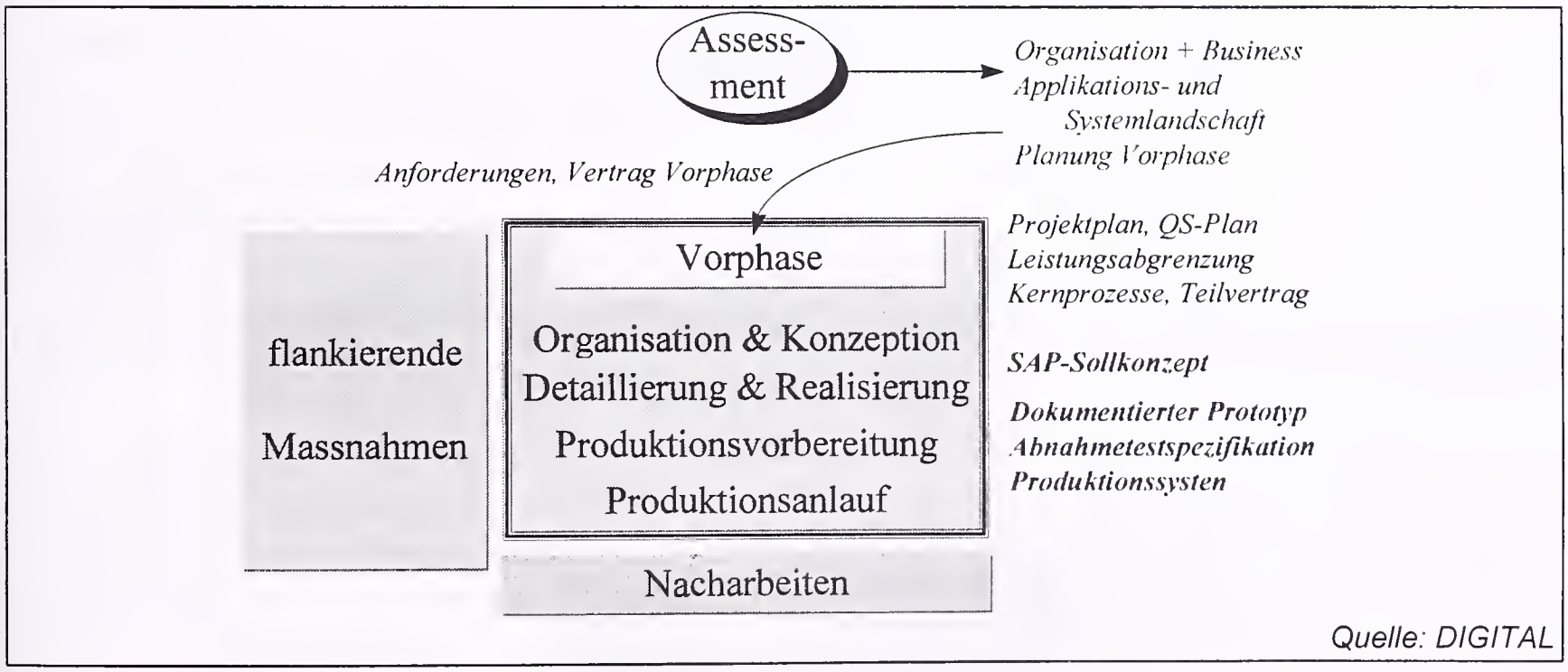
- Betriebsführung umfassend:
  - IT-Projektmanagement
  - Monitoring 24 Std. an 365 Tagen
  - Second-Third Level Helpdesk und Support
  - Applikationsmanagement
  - Basissupport R/3
  - Datenbankmanagement
  - Systemoperating (UNIX,NT)
  - Systemwartung

Einführungsvorgehen

Im Rahmen eines Einführungsprojektes lehnt sich DIGITAL an das von SAP vorgeschlagene Einführungsmodell an und erweitert es um Komponenten, die sich in der Praxis bewährt haben. Zum Beispiel wird der Altdatenübernahme und der Schnittstellenproblematik sowie der Qualitätssicherung erhöhte Aufmerksamkeit geschenkt.

Abbildung VI-1

SAP R/3 Einführungsmethode



Quelle: DIGITAL

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Zur Ermittlung des Vorbereitungsgrades des Unternehmens für das SAP Projekt werden die Punkte Business des Unternehmens, kritische Erfolgsfaktoren, Ressourcenbedarf und Projektvorbereitungen betrachtet. So können entsprechende Maßnahmen hinsichtlich Altsystemen oder Personaleinsatz bereits vor dem eigentlichen Projektstart vorbereitet werden.

Die Vorphase ist der Organisations- und Konzeptionsphase des SAP Phasenmodells vorgelagert und dient der Ermittlung, Beschreibung und Beurteilung der Kernprozesse des Unternehmens bezüglich SAP Unterstützung. Die Ergebnisse aus dieser Phase liefern die Voraussetzungen für eine zielgerichtetes und zügiges Vorgehen mit der SAP Standardmethodik.

Für die Sollkonzepterstellung wird konsequent das SAP R/3-Referenzmodell eingesetzt. Dabei wird die Konzeptionsphase in ein Grobkonzept und ein Detailkonzept unterteilt. Das Grobkonzept beurteilt die ermittelten Prozessvarianten und führt den Abgleich mit den überordneten Vorgaben durch. Im Detailkonzept werden die gewählten Prozessvarianten detailliert und die zugehörigen Funktionen definiert. Aus dem Detailkonzept schließlich resultiert das genehmigte SAP Sollkonzept, in dem festgehalten wird, welche Prozesse mit welchen Funktionen in welcher Ausprägung realisiert werden.

Während der Phase Detaillierung und Realisierung stützen sich die Aktivitäten auf den Einführungsleitfaden (IMG) der SAP. Nach Auswahl der benötigten Funktionen wird der zugehörige Leitfaden generiert, der nur noch die benötigten Aktivitäten enthält. Das Customizing erfolgt dabei mit Hilfe von prozessabhängigen Einstelltransaktionen. Durch dieses einfache Werkzeug zur Unterstützung der Parametrisierung wird der Benutzer, unter Anleitung des Beraters, in die Lage versetzt, selbst Anpassungen am System vorzunehmen.

In der Phase der Produktionsvorbereitung kommt dem Projektmanagement hohe Bedeutung zu. Die durchgeführte Schnittstellenprogrammierung, Datenübernahmevorbereitung, Berechtigungsverwaltung und Anwenderschulung werden nun fertiggestellt und integriert. Des weiteren erfolgt der Test und die Verifizierung der gemachten Einstellungen.

Ab dem Moment des Produktivbetriebs, der i.d.R. bereits etwa drei Monate vor dem Einführungstermin beginnt, steht ein erfahrenes Team mit Beratungen und Support im Bereich Basisanwendungen und Systembetrieb zur Verfügung und garantiert den Betrieb des Systems sowie die entsprechende Schulung der Mitarbeiter des Kunden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Eine Analyse der laufenden Prozesse stellt sicher, daß nach dem Produktivstart auftauchende Probleme organisatorischer Art, von DIGITAL zusammen mit den Kernteams erkannt und gelöst werden können

Den Bereichen Projektmanagement, Qualitätssicherung, Datenübernahme, Schnittstellen und Dokumentation trägt DIGITAL mit flankierenden Maßnahmen Rechnung. So wird der Qualitätssicherung mit der Erstellung eines speziellen Qualitätssicherungsplanes (Q-Plan) und dem Einsatz eines dedizierten Qualitätsmanagers große Aufmerksamkeit geschenkt. Die Bereiche Datenübernahme und Schnittstellen werden von der eigentlichen Moduleinführung entkoppelt und von einzelnen Teams wahrgenommen. Die intensive Zusammenarbeit mit den Modulberatern stellt dabei die Integration mit dem neuen R/3-System sicher. Das gesamte Vorgehensmodell wird überdies durch ein Paket von einheitlichen Dokumentenvorlagen und Anleitungen unterstützt.

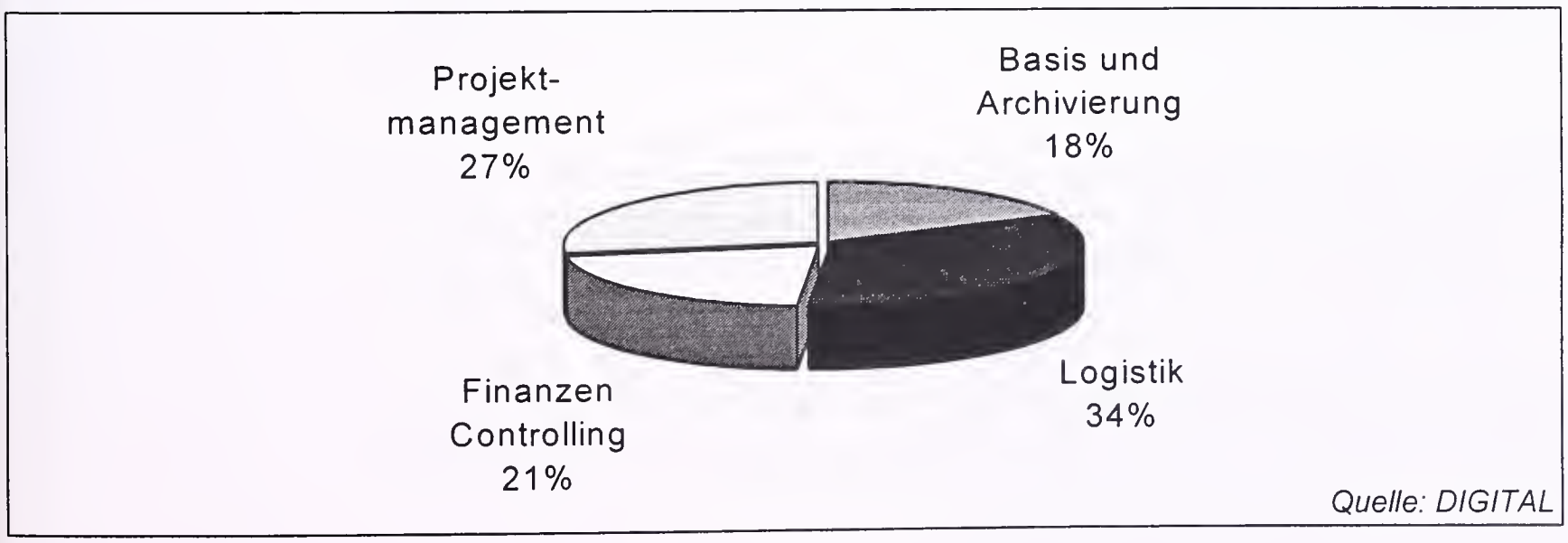
– Mitarbeiter

DIGITAL beschäftigt mehr als 50 Mitarbeiter im SAP Umfeld, wovon 30 Mitarbeiter dem SAP Solution Center als Berater zugeordnet sind. Weitere Mitarbeiter sind mit Aufgaben im Umfeld von SAP Outsourcing, Migration und der technische Installation betraut.

Die Kompetenzverteilung der Applikationsberater ist aus Abbildung VI-2 ersichtlich.

Abbildung VI-2

DIGITAL
Die Kompetenzverteilung der SAP Berater, Schweiz



Quelle: DIGITAL

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Berater im Bereich Logistik sind vorwiegend Ingenieure; die Berater für Projektmanagement und Finanzen/Controlling verfügen vorwiegend über einen betriebswirtschaftlichen Hintergrund. Im Bereich Basis sind ausschließlich Informatiker und technische Ingenieure eingesetzt.

Fast alle Berater verfügen über mehrjährige Praxiserfahrung aus Projekten oder haben Linienerfahrung. So kennen die meisten Projektleiter SAP selbst, was insbesondere im Hinblick auf das Komplettlösungsangebot und im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit Partnern wichtig ist.

Im Rahmen von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen nehmen DIGITAL Berater im Durchschnitt 2-3 Wochen im Jahr an Standardschulungen der SAP teil. Zusätzlich bestehen Know-how Pools, z.B. im Modul- und Basisbereich, die sich in regelmäßigen gemeinsamen Workshops materialisieren. Überdies nehmen DIGITAL Mitarbeiter aktiv teil an den sogenannten „Erfahrungsgruppen", die die SAP Schweiz regelmäßig veranstaltet.

Die Alterspanne der Berater liegt zwischen 30 und 45 Jahren. Das Durchschnittsalter beträgt 40 Jahre. Im Zusammenhang mit der Rekrutierung von SAP Beratern ist das Kriterium SAP Erfahrung in Projekten ein Schlüsselkriterium.

In Abhängigkeit von der Umgebung beim Kunden bzw. den spezifischen Projektgegebenheiten werden von den jeweiligen Beraterpartnern die notwendigen Ressourcen zusammengezogen. Es bestehen darüber hinaus Vereinbarungen mit freien SAP Beratern, die Engpässe in geplanten Projekten überwinden helfen. Im Rahmen von Generalunternehmerschaften ist ein Verhältnis von maximal 50 Prozent Nicht-DIGITAL Mitarbeiter und ein Eigenanteil von mindestens 50 Prozent angestrebt.

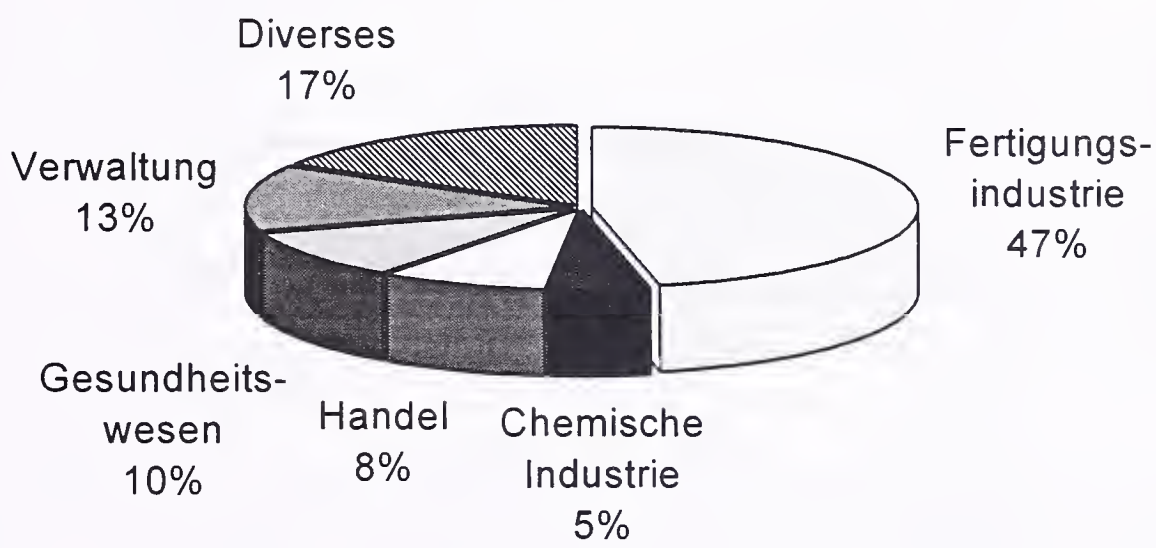
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Geschäftsvolumen

Der Umsatz der DIGITAL Schweiz mit SAP Services (ohne Outsourcing und Lizenzanteil aber inklusive Subcontractor-Anteil) betrug 1995 14 Millionen Schweizer Franken. Dies stellt ungefähr 20 Prozent des gesamten Umsatzes für Systemintegration in der Schweiz dar, der 1995 60 Millionen sFr betrug.

Abbildung VI-3

DIGITAL
Umsatzverteilung SAP R/3 nach Marktsegmenten, Schweiz



Quelle: DIGITAL

– Partnerschaften

Aufgrund des GU-Ansatzes der DIGITAL bestehen eine Reihe von projektbezogenen Partnerschaften mit anderen SAP Services Providern in der Schweiz.

Mit den Unternehmen SFO, IDS , CSC Ploenzke , Origin und STG besteht eine enge und seit längerer Zeit etablierte Zusammenarbeit. Die Zusammenarbeit mit anderen SAP Services Providern ist von den Kundenanforderungen abhängig und projektbezogen.

Zu Softwareanbietern besteht eine enge Zusammenarbeit mit Oracle und Microsoft sowie Computer Associates.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

– Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

DIGITAL hat bislang mehr als 100 R/3 Installationen durchgeführt, wovon mehr als 20 zu abgeschlossenen Beratungs -und Implementierungsprojekten zu zählen sind. Es werden über 10 produktive R/3-Outsourcing Kunden betreut.

Abbildung VI-4

DIGITAL
Abgeschlossene und laufende SAP R/3-Projekte

Kunde	Standort	Leistungen
ABB Hochspannungstechnik	Zürich	GU, Outsourcing Basis, Module FI, CO, AM, MM, SD, QM, PS, PP, HR
ABB PTI		Facility Management
B.Braun Medical AG	Emmenbrücke	PM; Basis, Module FI, CO, AM, MM, SD, QM, PP
Bundesamt Betriebe	Zürich	GU Basis, Module: FI, CO, AM, MM, SD, QM, PS, HR
Ciba Geigy AG	Basel	PM; Basis, Module: FI, CO
Fritz Gegauf AG	Steckborn	PM; Basis, Module FI
Gruppe Rüstung ZID	Bern	GU Basis, Module: FI, CO, AM, MM, SD
Hürlimann Holding AG	Zürich	PM; Basis, Module: HR
Kanton Basel-Stadt		Outsourcing
Kantonsspital Basel-Stadt		Outsourcing
A. Messerli AG	Glattbrugg	GU Basis, Module: FI, CO, AM, M, HR
Schweiz. Unternehmung für Munition	Thun	GU Basis, Module: FI, CO, AM, MM, SD, QM, PS, PP, HR
Schweiz. Säurefabrik	Schweizerhall	GU Basis, Module FI, CO, AM, MM, SD, HR
St. Gallische Kantonalbank	St. Gallen	GU Basis, Module, FI, CO, HR
Telecom PPT	Bern	PM; Basis
Weitnauer Trading	Basel	GU Basis, Module, FI, CO, AM, MM, SD, HR

Quelle: DIGITAL

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited.

– Referenzen/Kunden

Referenzprojekt SM Schweizerische Munitionsunternehmung

Im Rahmen der Departementsreform "EMD 95" wurde beschlossen, daß im Bereich des EMD Industriepotentials für das betriebliche Rechnungswesen und die Materialwirtschaft auf der Basis von SAP R/3 eine einheitliche Informatiklösung etabliert wird. Im Auftrage des Rüstungschefs hat eine Arbeitsgruppe der Gruppe Rüstung die Software Einführung Support (SES) öffentlich ausgeschrieben. 14 Bewerber wurden aufgrund des Pflichtenheftes in die engere Wahl einbezogen und schließlich erhielt DIGITAL Equipment Corporation AG als Generalunternehmer den Auftrag für die Realisierung.

Nach 14 monatiger Projektlaufzeit konnte am 1.5.96 die Einführung von SAP R/3 bei der Schweizerischen Munitionsunternehmung (SM) erfolgreich, d.h. termingerecht, mit geforderter Funktionalität und im geplanten Budget abgeschlossen werden. In den restlichen Organisationseinheiten sollen die betriebswirtschaftlichen Kernfunktionen bis 1998 ebenfalls auf der Basis von SAP R/3 mit DIGITAL als Generalunternehmer eingeführt werden.

Das Projekt SM umfasste die Implementierung der Module FI/ CO/ AM/ SD/ MM/ PP/ HR/ BC, wobei zusätzlich das BDE-System der Firma HICO integriert wurde. DIGITAL lieferte im Rahmen eines GU-Vertrages zusammen mit der Firma CSC Ploenzke die gesamten betriebswirtschaftlichen Beratungsdienstleistungen inkl. der technischen Implementierung der Hard- und Software Infrastruktur, 3 Alpha Server 8200, Clients, etc.). Das DIGITAL SAP Solution Center Schweiz war dabei für die Module FI/CO/AM/SD und die umfassenden Basis Dienstleistungen verantwortlich.

Die 500 SAP R/3 User der Schweizerischen Munitionsunternehmung an den Standorten Altdorf, Thun und Wimmis haben mit der auf den Geschäftsbereichen Komponenten, Großkaliber, Kleinkaliber, Hohlladungssysteme & Antrieb, Entsorgung & Recycling basierenden Neustrukturierung die Grundlagen für eine marktorientierte, konkurrenzfähige Unternehmung geschaffen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Daß eine solche Neustrukturierung mit gleichzeitiger Einführung von SAP R/3 einiges an Handlungsbedarf nach sich zog, ist offensichtlich. Viele Abläufe, Rollen, Schnittstellen und andere betriebswirtschaftlich relevante Vorgänge und Prozesse mußten analysiert, bereinigt und neu definiert werden.

Mit dem Start des Produktivsystems SAP R/3 konnten in der Schweizerischen Munitionsunternehmung alle Geschäftsbereiche und Zentralbereiche an den verschiedenen Standorten näher zusammenrücken. Hiermit ging auch eine Steigerung des Konkurrenzfähigkeit einher.

– Branchen Know-how

Abbildung VI-5 zeigt die Branchenerfahrung von DIGITAL in der Aufteilung nach den Dienstleistungskategorien Beratung, Implementierung und Outsourcing.

Abbildung VI-5

DIGITAL
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Schweiz

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

3. Strategische Positionierung

– Spezielle Stärken

DIGITAL ist einer der wenigen Unternehmen die von der Planung, Installation (Hard-und Software),Einführungsberatung bis zum Betrieb (Outsourcing) alle Phasen einer R/3 Einführung anbieten kann.

Eine wesentliche Stärke von DIGITAL liegt in der großen Erfahrung mit Systemintegrationsprojekten gekoppelt mit den Ressourcen, Kapazitäten und Know-how als Technologieanbieter. Durch das Plattformangebot kann DIGITAL überdies einen gesamtheitlichen Ansatz verfolgen, der auch zu Fixpreisen bzw. mit Fixpreisabschnitten abgewickelt werden kann, falls dies vom Kunden gewünscht wird. Der „one-face-to-the-customer" Approach stellt gerade für kleinere und mittlere Unternehmen einen Vorteil dar. Die Zusammenarbeit mit Partnern steht dabei im Mittelpunkt, wodurch DIGITAL ein großes Maß an Flexibilität erreicht.

Im Bereich Outsourcing verfügt die Business Unit OMS mit über 15 Kundenprojekte eine dominante Marktführerstellung im SAP Outsourcing Markt.

Das Mitarbeiterpotential sowie der gute Erfahrungs- und Ausbildungsstand der DIGITAL Mitarbeiter sind als weitere Stärken zu nennen.

Weiterhin sind der finanzielle Rückhalt der DIGITAL und die Größe, gerade auch im Hinblick auf den GU-Ansatz, hervorzuheben. Da DIGITAL in der Schweiz traditionell stark im Projektgeschäft engagiert ist, ist auch große vertragsrechtliche Erfahrung für SAP Generalunternehmerschaften vorhanden.

– Wettbewerber

Als Wettbewerber von DIGITAL im SAP Service-Umfeld sind vor allem die lokalen, mit anderen HW-Lieferanten liierten, SAP-Beratungspartner zu betrachten. Eine geringe Rolle als Wettbewerber spielen die Systemhäuser.

Bei ihren Angeboten am schweizerischen SAP R/3-Markt trifft DIGITAL vor allem folgende Konkurrenten an: EDS, HP, Datamind (IBM).

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Ziele

Ein wichtiges Ziel von DIGITAL ist der Ausbau des Outsourcinggeschäfts, das in den letzten beiden Jahren sehr stark gewachsen ist.

Ein weiteres Ziel ist die Fokussierung auf SAP ergänzende Gebiete, in den Bereichen Datenarchivierung, Workflow und Datenmigration, für die DIGITAL eigene Lösungen anbietet.

Weiterhin soll die Führungsposition im Bereich NT (Alpha) ausgebaut werden.

In bezug auf das Geschäftswachstum strebt DIGITAL eine konstante, d.h. kontinuierliche Entwicklung an.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

EDS (Schweiz) AG

A
Firmeninformation

Die EDS (Schweiz) AG ist ein Unternehmen der EDS Electonic Data Systems Corporation, die 1962 gegründet wurde und ihren Sitz in Dallas, Texas hat. Mit Niederlassungen in 42 Ländern (20 in Europa), über 8.000 Kunden weltweit und 95.000 Mitarbeitern erzielte die EDS Corporation 1995 einen Umsatz von $US 12,42 Mrd., was eine Steigerung von 24,7% im Vergleich zum Geschäftsjahr 1994 ($ 9,96 Mrd.) bedeutet. Der Umsatz von EDS Europa betrug für 1995 2.7 Milliarden US-Dollar. Hiervon entfielen 31 Prozent auf das GM-Business.

1995 übernahm EDS das Beratungsunternehmen A.T. Kearney und verschmolz es mit der eigenen Consulting-Geschäftseinheit. Das unter dem Namen A.T. Kearney firmierende Beratungsunternehmen verfügt über branchenübergreifendes Beratungs- und Implementierungs-Know-how und gehört mit weltweit über 3600 Mitarbeiten und einem Jahresumsatz von 500 Millionen US-Dollar zu den zehn größten seiner Branche.

Als Ausdruck der kundenorientierten Unternehmenshaltung gelten die sogenannten Accounts; die in Teams organisierten und meist beim Kunden vor Ort für die Dienstleistungen verantwortlichen EDS-Mitarbeiter. Darüber hinaus trägt die nach Branchen, Geographie, Infrastruktur und Unternehmensfunktionen ausgerichtete Unternehmensstruktur dieser Kundenorientierung Rechnung.

Seit der für viele Unternehmen im Zuge des weltweiten Strukturwandels bestehenden Notwendigkeit, Reorganisationsmaßnahmen vorzunehmen, hat EDS sein klassisches Leistungsportfolio bestehend aus IT-Consulting, Systementwicklung, Systemintegration und Systems Management um

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

neue Aktivitäten zur Optimierung der Wertschöpfungskette des Kunden erweitert. Dazu zählen Business Consulting, Prozess-Design, Reengineering und das Management von Geschäftsprozessen.

Für die Ausgestaltung der Dienstleistungen verfügt EDS über verschiedene Modelle: vom klassischen Generalunternehmer im Projekt-Management bis hin zu Studien, Prozessanalysen und definierten Beratungsaufträgen. Diverse Abrechnungsmodelle auf Festpreiskalkulation, nach Aufwand oder auf Erfolgsbasis ergänzen die Kundenorientierung. CoSourcing℠ ist dabei der Markenname von EDS für die erfolgsabhängige Honorierung der erbrachten Dienstleistung. Kennzeichnend ist eine Preisgestaltung mit festen und variablen Komponenten in Abhängigkeit vom erzielten Mehrwert und dem Wertschöpfungszuwachs für den Kunden.

Die 1986 gegründete EDS (Schweiz) AG mit Sitz in Glattbrugg ist seit 1993 aktiv im Schweizer Markt. Mit heute über 380 Mitarbeitern bietet sie das gesamte Dienstleistungsspektrum der EDS Corporation auf dem Schweizer Markt an. Weitere Niederlassungen bzw. Kundenstandorte befinden sich in Schaffhausen, Winterthur, Zürich, Biel, Losone, Genf, Biberist und St. Gallen.

1995 entschloss sich EDS (Schweiz) AG zur Gründung eines SAP Competence Centers. Hiermit wurde einerseits der wachsenden Nachfragevon Kunden nach SAP R/3-Implementierungen Rechnung getragen und andererseits die Voraussetzung geschaffen, ein eigenständiges, vom Outsourcing unabhängiges Leistungsportfolio im SAP Umfeld anbieten zu können.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

B
Das SAP Profil

EDS ist sowohl internationaler Logo Partner als auch Logo Partner der SAP in der Schweiz.

1. SAP Leistungsportfolio

– Dienstleistungsangebot

Mittels Unterstützung von A. T. Kearney im Management Consulting-Umfeld ist das SAP Competence Center der EDS (Schweiz) AG in der Lage

- von dem einer Implementierung ggf. vorangehenden Business-Process-Reengineering
- über die Systemimplementierung
- bis zum Betrieb der produktiven SAP Systeme

sämtliche Facetten des im SAP Umfeld relevanten Service-Kontinuums abzudecken.

Selbstverständlich hat der Kunde auch die Möglichkeit einzelne Bausteine in verschiedenen Variationen aus diesem Leistungsportfolio zu beziehen. Als da z.B. wären:

- Management Beratung und Business Process Reengineering im Vorfeld einer SAP Einführung.
- Realisierung von SAP Implementierungen in Form einer Generalunternehmerschaft zum garantierten Festpreis. Dies umfasst alle Phasen der EDS-Einführungsmethodik (d.h. Analyse, Business und Technical Design, Customizing, Testing, Training und Implementation) und das gesamte Projektmanagement.
- Einführungsberatung (z.B. in Form eines Prototypings).
- Betrieb der gesamten Infrastruktur (Server, Clients und Netzwerk) mit vertraglich fixierten Antwortzeit- und Systemverfügbarkeitsgarantien.
- Betreuung von produktiven Anwendungssystemen.
- Realisierung von ggf. erforderlichen Zusatzfunktionen und Schnittstellen mit SAP Standardwerkzeugen.
- Schulungen und Workshops für Projektteams und Anwender.
- Projekt- und Systemaudits.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

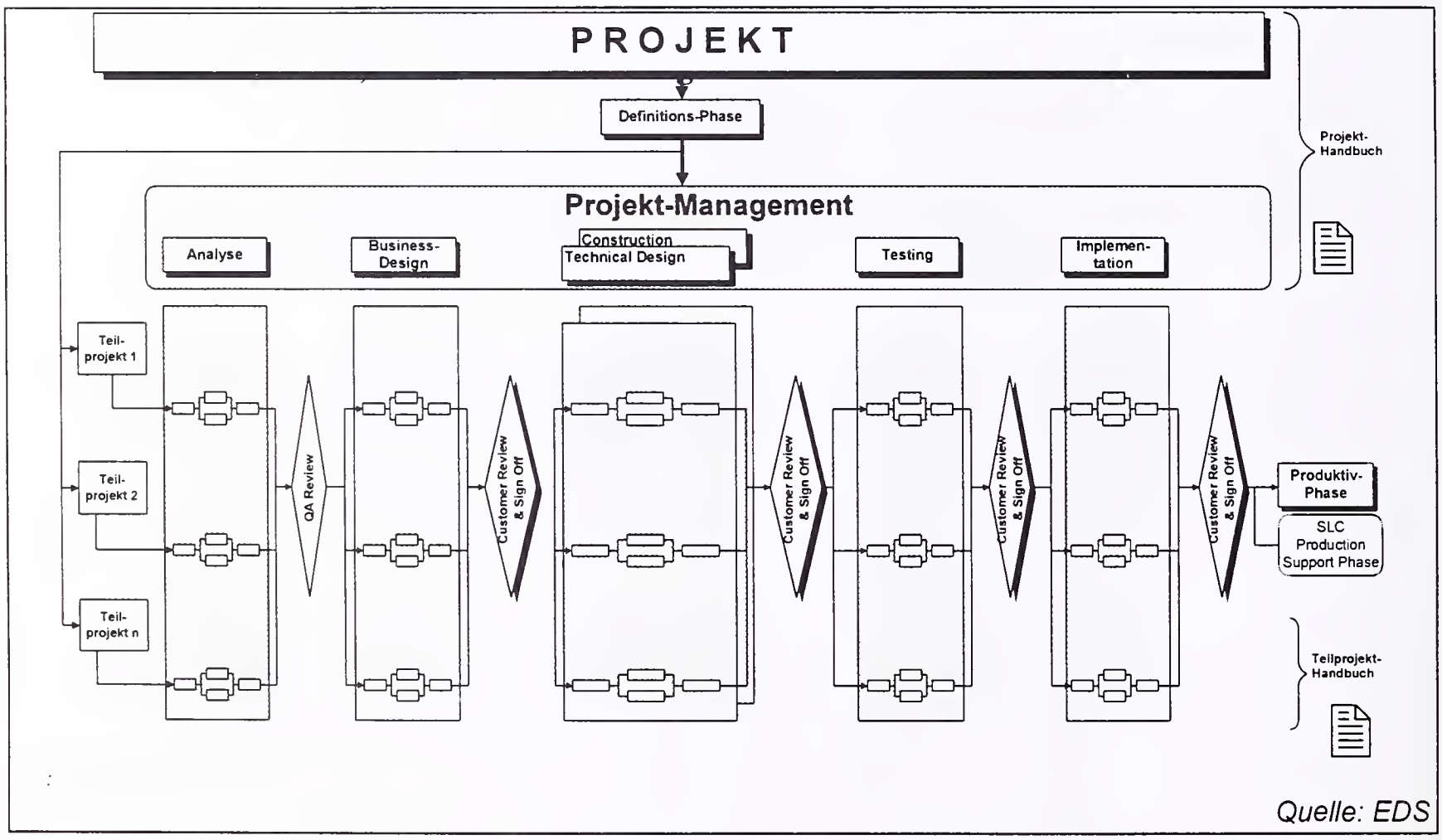
EDS verfolgt hierbei grundsätzlich das Ziel, einen für den Kunden optimalen Systemnutzen mit minimalem Einführungs- und Betriebsaufwand zu realisieren.

Der Kundenfokus ist zum einen auf große internationale Kunden ausgerichtet, zum anderen aber stellt auch der Mittelstand ein wichtiges Zielsegment dar.

Die Grundlagen für die Durchführung von SAP Projekten sind in folgenden Vorgehensmodell dokumentiert und beschrieben:

Abbildung VII-1

EDS Projektmethode: Systems Life Cycle



Die Durchführung komplexer Software-Projekte im kommerziellen Bereich erfolgt bei EDS nach dem sogenannten System Life Cycle Modell.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Der SLC ist ein Phasenmodell, das die Projektrealisierung von der Projektdefinition bis zur Implementierung formalisiert und damit die Vorgehensweise dem Kunden gegenüber transparent und meßbar macht. Der SLC gewährleistet außerdem eine systematische Projektdefinition und sorgt mittels Customer Reviews für die Einhaltung der gemeinsam definierten Projektziele.

Aus der sehr umfangreichen und komplexen Methode sind spezifische Vorgehensweisen für verschiedene Projekttypen entwickelt worden. Die EDS hat hierzu den allgemeinen SLC für bestimmte Projekttypen überarbeitet und entsprechend deren speziellen Erfordernissen angepaßt. Zu diesen Projekttypen zählen auch R/3-Projekte. D.h. für die Einführung des SAP Systems R/3 gibt es ein eigenes SLC-Vorgehensmodell (Workflow).

Definitionsgemäss durchläuft ein R/3-Projekt nach SLC folgende Phasen:

- Definition Phase
- Analysis Phase
- Business Design Phase
- Technical Design Phase
- Construction Phase
- Testing Phase
- Implementation Phase

Die zeitliche Abfolge der einzelnen Projekteinführungsphasen werden im Projektplan definiert und mit dem Kunden abgestimmt. Während der Erarbeitung der Definitionsphase wird das Modell auf die einzelnen Aktivitäten (activities) und Aufgaben (tasks), wie sie in der SLC SAP R/3-Dokumentation beschrieben sind, heruntergebrochen. Die Ergebnisse der SLC-Phasen Analysis, Technical Design und Business Design sind die Basis für die nachfolgenden Phasen Construction, Testing und Implementation.

In den einzelnen SLC-Phasen werden gemeinsam mit dem Anwender die fachlichen Inhalte der SAP R/3-Module weiter detailliert beschrieben und realisiert. Die einzelnen Phasen werden in Abnahmeprotokollen dokumentiert und vom Kunden gegengezeichnet.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Der Standard der SAP R/3 Software gilt als Realisierungsbasis für das gesamte Projekt. Im Rahmen der Projektarbeit werden die notwendigen Parametrisierungen mit dem Kunden vereinbart. Die Parametrisierung verursacht bei kommenden Releasewechseln und Putlevel-Einspielungen keinen zusätzlichen Programmieraufwand.

Im Entscheidungsprozess nimmt der Kunde die Klärung und Festlegung organisatorischer Abläufe, die für die Einführung der SAP R/3-Software relevant sind, wahr. EDS übernimmt hierbei eine beratende Funktion. Die getroffenen Entscheidungen bilden die Grundlage für die weitere Projektarbeit und sind nur in enger Abstimmung mit EDS änderbar.

Die Termin- und Ressourcenplanung obliegt EDS und wird mit dem Kunden abgestimmt. EDS stellt die termingerechte Beistellung der EDS-Ressourcen, der Kunde hingegen die termingerechte Beistellung der vereinbarten Kunden-Ressourcen in qualitativer und quantitativer Hinsicht sicher. Die Einhaltung von Terminangaben setzt dabei voraus, daß der Kunde seine Mitwirkungspflicht, wie sie aus den Projektplänen zu entnehmen ist, rechtzeitig und vollständig erfüllt.

Im Hinblick auf die Verantwortlichkeit bei der SAP R/3 Moduleinführung benennen der Kunde und EDS je einen Projektleiter, dessen Aufgabe die Realisierung der vertraglich vereinbarten Leistungen und die Einhaltung der erforderlichen Projektergebnisse der SLC ist. Für den Fall der Verhinderung ist ein qualifizierter Stellvertreter zu benennen.

Die Projektleiter berichten regelmäßig über den Projektfortschritt, wobei der Turnus der Berichterstattung mit dem CIO des Kunden vereinbart wird. Die hierfür notwendigen Sitzungen finden auf Vereinbarung statt. Zur Vorbereitung dieser Sitzungen werden Projektstatusberichte erarbeitet, deren Inhalt mit dem Finanzleitung abgestimmt wird. Zwischen den EDS Projektleitern und den Kunden-Projektleitern sind regelmäßige Projektbesprechungen vorgesehen.

In allen Phasen des Projektes bis zur Abnahme des SAP R/3-Softwaresystems können von Kundenseite Änderungen und Erweiterungen der bisher vertraglich festgelegten Leistungen gefordert werden. Die Auswirkungen der Anforderungen im Hinblick auf die Kosten und Einhaltung der Termine wird dabei von EDS überprüft, weshalb die Anforderungen vom Kunden in einem Lastenheft oder Anforderungskatalog beschrieben sein müssen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Erstellung der erforderlichen Dokumentation erfolgt nach den Regeln des SLC. Im Rahmen der Projektarbeit entstehen daher im wesentlichen ein Projekthandbuch und ein Anwenderhandbuch Im Projekthandbuch wird der gesamte Projektverlauf dokumentiert. Alle Arbeitsergebnisse, wie z.B. Ist-Analyse und Soll-Konzeption, aber auch alle Entscheidungen, die Einfluß auf die Projektarbeit haben, werden bei EDS hinterlegt und können vom Kunden jederzeit eingesehen werden. Im Anwenderhandbuch wird die Ausführung der SAP Funktionen beschrieben, wie sie im Rahmen der Business Design Phase mit dem Kunden vereinbart wurden. Das Handbuch dient auch als Basis für die Anwenderschulung.

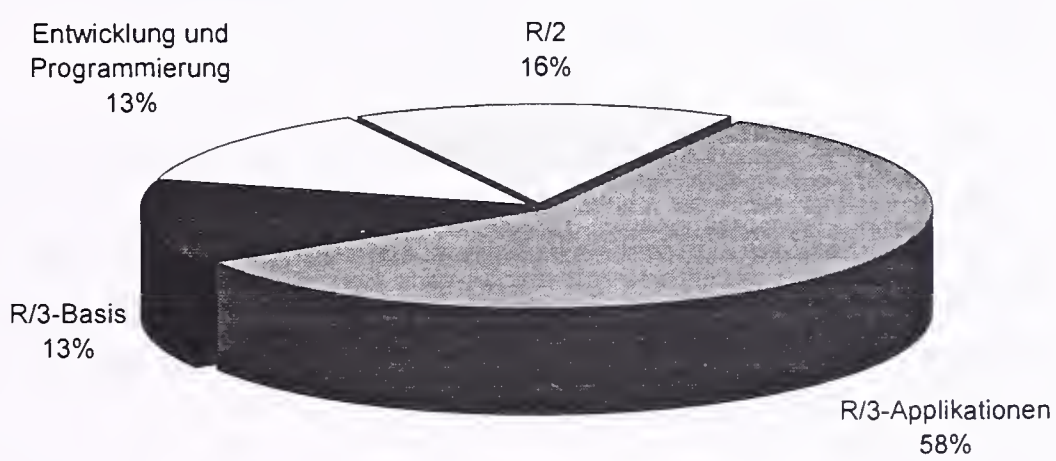
– Mitarbeiter

Die EDS Schweiz AG verfügt insgesamt über 62 SAP Berater.

Abbildung VII-2 zeigt die Kompetenzverteilung der SAP Berater.

Abbildung VII-2

EDS
Kompetenzverteilung der SAP Berater in der Schweiz



Quelle: EDS (Schweiz) AG

Die Gruppe der insgesamt 36 Applikationsberater hat einen überwiegend betriebswirtschaftlichen Hintergrund und setzt sich sowohl aus Mitarbeitern mit Hochschulstudium als auch aus Mitarbeitern mit R/3-Projekterfahrung aus Linienlaufbahnen zusammen. Die Verteilung der 34 EDS eigenen R/3-Berater auf SAP Anwendungsbereiche stellt sich wie folgt dar:

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Personalwirtschaft:	4 Mitarbeiter
Rechnungswesen:	10 Mitarbeiter
Logistik:	20 Mitarbeiter

Im Basisbereich sind neben 3 zertifizierten R/3-Basisberatern auch Datenbank-, UNIX- und NT-Spezialisten angesiedelt.

Das R/2 Know-how verteilt sich bei EDS auf insgesamt 10 Mitarbeiter. Hiervon ist ein Berater für das Personalwesen, sechs für Logistik und drei für das Rechnungswesen zuständig.

Die durchschnittliche SAP Erfahrung der Berater beträgt 3 Jahre.

Das Durchschnittsalter der SAP Berater liegt bei ca. 35 Jahren.

Im Falle von auftretenden Engpässen und Lastspitzenzeiten werden ggf. auch externe Berater eingesetzt. Im Rahmen internationaler Projekte aber werden i.d.R. überwiegend die EDS-eigenen Ressourcen länderübergreifend zusammengezogen.

Die Ausbildung der Berater erfolgt stufenweise, zunächst für ein Modul. Anschließend soll der auszubildende Berater als Begleiter eines Projektes möglichst schnell Erfahrung sammeln. Zu diesem Zweck wird ihm ein erfahrener Mentor zur Seite gestellt.

Der reguläre SAP Schulungsaufwand nimmt im Durchschnitt zwei Wochen pro Jahr in Anspruch. Für interne Schulungen in Methodik und Projektmanagement kommt noch einmal eine Woche Training pro Jahr hinzu. Bei den internen Schulungen konzentriert sich jeder Berater neben seinem SAP Kompetenzschwerpunkt auf ein spezielles Thema, z.B. Konfiguration, Workflow, Kanban.

Im Rahmen des Selbststudiums wird bei EDS mit IDIS, dem Schulungssystem von SAP, gearbeitet.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Partnerschaften

EDS versteht sich als hardware- und softwareneutrales Unternehmen. Weltweit bestehen mit allen großen Hardware- und Softwareanbietern, wie HP, DEC, SUN oder CA, Partnerschaften. An diesen weltweiten Agreements partizipiert auch die EDS Schweiz.

Als Generalunternehmer arbeitet die EDS (Schweiz) AG im Rahmen einzelner Projekte mit Partnern zusammen. Eine langfristig angelegte Partnerschaft besteht z.B. mit SAP Tech für Software-Entwicklungen mit SAP Tools (ABAP/4, SAPScript etc.).

2. Branchenkompetenz/Referenzen

– Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

EDS verfügt über neun produktive SAP Outsourcingkunden in der Schweiz. Insgesamt kann die EDS auf 11 abgeschlossene und 4 aktuelle SAP Projekte verweisen.

– Referenzen/Kunden

Abbildung 3 zeigt einen Auszug aus der Kundenreferenzliste der EDS Schweiz. Aufgeführt sind die Unternehmen, die Unternehmensstandorte, die entsprechenden SAP Services und die Anzahl der produktiven User.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VII-3

EDS
SAP Projekte, Schweiz

Kunde	Standort	Leistungen
Adtranz	Zürich	• Systembetrieb für 350 User • produktiv: 7/97
Agie	Losone	• Implementierung, Anwendungsbetreuung, Systembetrieb und Basisbetreuung für R/3 komplett • 250 User • Implementierung 97/98
Alcatel	Zürich	• Migration nach R/2-5.0 für RF, RK, RP • 100 User • produktiv seit 1/92
Charmilles Techn.	Genf	• Implementierung, Anwendungsbetreuung, Systembetrieb und Basisbetreuung für R/3 komplett • 250 User • produktiv: 1/98
CTMB	Schaffhausen	• Implementierung, Systembetrieb und Basisbetreuung für R/3 komplett • 50 User • produktiv: 6/97
EDS Schweiz	Glattbrugg	• Implementierung, Anwendungsbetreuung, Systembetrieb und Basisbetreuung für R/3 HR • 5 User • produktiv seit 1/95
FIAT-SIG	Neuhausen	• Implementierung, Anwendungsbetreuung, Systembetrieb und Basisbetreuung für R/3 komplett • 150 User • produktiv seit 1/95
Ganzoni	St. Gallen	• Implementierung, Anwendungsbetreuung, Systembetrieb und Basisbetreuung für R/3 komplett • 120 User • produktiv seit 1/96
Mövenpick	Zürich	• Implementierung, Anwendungsbetreuung, Systembetrieb und Basisbetreuung für R/3 FI, CO und HR • 100 User • Implementierung 97/98
REGA	Zürich	• Implementierung, Anwendungsbetreuung, Systembetrieb und Basisbetreuung für R/3 FI, CO, HR und SD • 70 User • produktiv: 1/97
Rieter	Winterthur	• Migration nach R/2 4.3, Basis- und Anwendungungsbetreuung Finanzen, Logistik • 400 User • Migration zu R/3 in 97/98
SIG-Vt, -Wa, -At, -Log	Neuhausen	• Implementierung, Basis und Anwendungsbetreuung R/3 komplett • 800 User • produktiv seit 1/96

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Kunde	Standort	Leistungen
Schindler SM	Schlatt/ Kanton Schaffhausen	• R/3-Implementierung • 50 User • produktiv: 2/97

Quelle: EDS (Schweiz) AG

– *Referenzprojekt SIG Schweizerische Industrie-Gesellschaft*

Die SIG Schweizerische Industrie-Gesellschaft ist ein schweizerisches Industrieunternehmen, das in den Produktbereichen Antriebstechnik, Handfeuerwaffen, Schienenfahrzeuge sowie schwerpunktmässig Verpakkungstechnik und -systeme tätig ist. Der Gruppenumsatz betrug 1995 1,637 Mio. sFr., der von ca. 7.300 Beschäftigten erwirtschaftet wurde. Die nachfolgenden Ausführungen beziehen sich auf die schweizerischen SIG-Standorte Neuhausen und Beringen.

Aufgrund der stark heterogenen Produktpalette und einer veränderten Situation an den Märkten hat man bei der SIG in letzter Zeit vermehrt strategische und operative Verantwortung den Produktlinien übertragen. Neue Zielsetzungen wie:

- Senkung des „Time to Market", vor allem durch Verkürzung der Entwicklungszeit um bis zu 50 Prozent mittels „Concurrent Engineering" und
- eine drastische Reduzierung der Durchlaufzeiten

stellten vollständig neue Anforderungen an die Informationsverarbeitung der SIG. Diese hätten mit der existierenden Informatik-Infrastruktur und den nicht anpassungsfähigen Anwendungssystemen nicht abgedeckt werden können.

Man entschloß sich bei der SIG daher zu einer grundlegenden Modernisierung des gesamten Informatikumfeldes, die mit einem „Reengineering" der Entwicklungs-, Logistik- und Verwaltungsprozesse einhergehen sollte. Darüber hinaus sollten mit einer flexiblen und homogenen Informatik-Infrastruktur basierend auf Client/Server-Technologie die Informatikkosten gesenkt und für eine verursachergerechte Verrechnung transparent gemacht werden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Neben der vollständigen Neustrukturierung der technischen Informatik, mit Einführung eines 3D-CAD-Systems und eines PDM-Systems, bildete die Implementierung von SAP R/3 mit sämtlichen Funktionsblöcken eine wesentliche Säule dieses Modernisierungsprozesses. Wesentliche Vorgaben der SIG für diesen Prozess waren:

- Einführung aller Anwendungssysteme „im Standard", d.h. Vermeidung von eigenentwickelten Zusatzprogrammen und Modifikationen
- Integration der betriebswirtschaftlichen und technischen Lösungen durch standardisierte Schnittstellen zwischen SAP R/3 und dem PDM-System
- kurze Einführungszeit (2 Jahre) nach der sog. „Big-Bang-Methode"
- Neugestaltung der Geschäftsprozesse in Anlehnung an den prozessorientierten Aufbau des R/3-Systems und entsprechend konsequente Schulung der Anwender

Die Einführung des R/3-Systems erfolgte in 2 Phasen:

1. Im Januar 1995 erfolgte die Produktivsetzung der Module MM, PP, SD, PS, QM, CO und FI im Produktbereich Schienenfahrzeuge mit ca. 150 „Usern". Das Modul PM wurde Mitte 1995 eingeführt. Zum gleichen Zeitpunkt wurde für alle Produktbereiche das Modul HR in Betrieb genommen.
2. Ein Jahr später, d.h. im Januar 1996 erfolgte die Inbetriebnahme aller Module in den übrigen Produktbereichen mit weiteren ca. 700 „Usern". Zu diesem Zeitpunkt erfolgte auch die Ausserbetriebsetzung der altgedienten MVS-Systemplattform.

Der zwischen SIG und EDS geschlossene Outsourcing-Vertrag mit einer Laufzeit von 7 Jahren beinhaltet nicht nur die Umsetzung des geschilderten Modernisierungsprozesses zu fixen Terminen und Preisen. Er regelt darüber hinaus auch die Leistungen und Verantwortlichkeiten von EDS für den Betrieb aller Anwendungssysteme. Dies schließt die Beistellung der gesamten Client/Server- und Kommunikationsinfrastruktur sowie die Garantie von Antwortzeiten und Systemverfügbarkeiten durch EDS ein.

– Branchen Know-how

Abbildung VII-4 zeigt die Branchenerfahrung von EDS in der Aufteilung nach den Dienstleistungskategorien Beratung, Implementierung und Outsourcing.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VII-4

EDS
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Schweiz

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

3. Strategische Positionierung

– Spezielle Stärken

Als besondere Stärken von EDS sind zu nennen:

- Umfassendes Serviceportfolio von der Beratung über Implementierung bis hin zum Outsourcing. Durch den Zukauf des Unternehmensberaters A.T. Kearney konnte Portfolio für Business Process Reengineeringleistungen kompetent verstärkt werden.

- EDS bietet Festpreise an und übernimmt damit einen Teil des Kundenrisikos. Voraussetzung dafür ist allerdings eine exakte Projektbeschreibung, die in der Angebotsphase erstellt wird.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- Das durch die Zusammenziehung weltweiter SAP Kapazitäten internationale Know-how ermöglicht es EDS, insbesondere für international operierende Schweizer Unternehmen bzw. deren Niederlassungen in der Schweiz zu arbeiten.

- EDS verhält sich Hardware- und Softwareneutral. In diesem Sinne können kundenspezifische Anforderungen und Lösungen in jedem Fall garantiert werden.

– Wettbewerber

Als Wettbewerber im SAP Projektgeschäft treten alle Logo Partner, insbesondere IBM/Datamind, Coopers & Lybrand, Andersen Consulting, KPMG Fides, Consoft und Cap Gemini auf.

Im Marktsegment Outsourcing treten IBM, ATAG debis, CSC als Mitbewerber der EDS Schweiz auf.

– Ziele

Für 1997 ist ein Wachstum von 30 Prozent sowohl mit Blick auf den Umsatz als auch mit Blick auf die Zahl der Mitarbeiter anvisiert.

Vorrangiges und wichtiges Ziel aber ist die Erweiterung des Branchenspektrums in Richtung Finanzen und Versicherungen. Bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter wird dieses Ziel bereits berücksichtigt, d.h. es werden vorwiegend Mitarbeiter mit Finanz- und Versicherungs-Know-how und mit entsprechender Linien-, Projekt- und Beratererfahrung eingestellt.

Ein weiteres Ziel ist die Fokussierung des AS/400-Marktes.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

IPM Informatik Projekt Management AG

A
Firmeninformation

Die IPM Informatik Projekt Management AG wurde 1992 als Aktiengesellschaft gegründet. Die Marktausrichtung erfolgte von Anfang ankonsequent auf die Beratung im Bereich Prozessmanagement der Gesamtfirma und damit eng verbunden auf die Einführung von SAP R/3 als strategische Geschäftseinheit.

Am 30. 6. 1996 wurde die IPM Informatik Projekt Management AG von der Firma EFP Consulting Ges.m.b.H., übernommen. Die EFP Consulting Ges.m.b.H. ist mit zwei Geschäftssitzen in Wien und in Graz in Österreich vertreten.

Die beiden Unternehmen haben sich kontinuierlich entwickelt und vor Zusammenschluß ca. 6 Mio. sFr. Umsatz in 1995 erzielt. Für 1996 ist ein Umsatzziel von über 7 Mio. sFr Umsatz anvisiert.

Die Unternehmensorganisation ist konsequent und zielgerichtet auf ein markt- und kundenorientiertes Verhalten ausgerichtet. Mit 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist die IPM AG heute in der Schweiz und in Österreich etabliert. Zunehmend wird der Kundenkreis auch um internationale Unternehmen erweitert.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

IPM verfügt über Erfahrungen in folgenden Branchen:

- Business-Process-Reengineering
  branchenübergreifend; mit den Schwerpunkten Vertrieb, Exportgeschäft, Rechnungswesen, Controlling, Logistik und Produktion.
- Diskrete Fertigung
  Einzel-, Serien-, Kundenfertigung, Anlagenbau
- Prozessfertigung
  Chemie, Kunststoff, Lebensmittelproduktion
- Handel
  Güter aller Art
- Energie
  Kraftwerke, Dienstleister, Energieversorger
- Gesundheit (EFP)
  Spitäler, Verwaltungen

B
Das SAP Profil

IPM AG ist Logopartner und Beratungspartner von SAP.

Eine enge Zusammenarbeit mit der SAP erfolgt in solchen Industrien, in denen spezielles Logistik-Know-how gefragt ist, um R/3 optimal einsetzen zu können. Sei es z.B. im Anlagenbau, wo das PS Projektsystem effizient umgesetzt werden soll, oder bei Variantenfertigern, die einen Variantengenerator für Verkauf und Produktion benötigen usw. Dazu trägt IPM die Referenten-Schulungsverantwortung bei SAP (Schweiz) in den Bereichen SD Sales Distribution und MM Materialmanagement.

1. SAP Leistungsportfolio

– Dienstleistungsangebot

Das Dienstleistungsangebot der IPM AG konzentriert sich voll auf die SAP R/3 Implementierung und dessen Vor- und Umfeld. Das heißt, Business-Process-Reengineering und umfassende Beratung und Konzeption gehören mit zum Vorgehensmodell.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Das Vorgehensmodell orientiert sich an folgenden Standards:

- Konzentration auf das SOLL-Konzept mit der sog. Doppeldelta-Methode
- Analyse der Schlüssel-Geschäftsprozesse mit prozessorientierter Optimierung
- Fokussierung auf die Schwachstellen
  - Tätigkeiten ohne Wertschöpfung eliminieren
  - Abläufe vereinfachen
  - Abläufe integrieren
  - Kosten/-Nutzen Überlegung
- Standard einsetzen, wo immer möglich
- Customizing anhand eigener Checklisten
- Prototyping der Geschäftsprozesse auf dem System
- Know-how auf den Kunden übertragen

IPM begleitet die Projekte von der Presale-Phase bis und mit Hot-Line während des Life-Betrieb vollumfänglich. Die Serviceleistungen im einzelnen umfassen:

- Gesamt- und Teilprojektleitungen
- Einführungsanalysen mit Geschäftsprozessoptimierungen
- Business-Reengineering Beratung und Unterstützung
- Betriebswirtschaftliche Beratung
- Funktionale Unterstützung / Customizing
- Schulung / Workshops / Prototyping
- SAP - Kundenschulungsverantwortung in diversen Bereichen
- Doku (Projekthandbuch, Benutzerdoku)
- Programmierung, SAPscript Formulare, User-exits, Work-flow nach Kundenbedarf
- BC - Basisunterstützung
- Unterstützung in UNIX und Windows - NT
- Put / Release-Wechsel
- Migrationen von R/2 nach R/3
- AT&T - NCR Ablösung

Das eng an das Modell der SAP angelehnte Vorgehen der IPM AG für die R/3-Implementierung wird unterstützt durch den R/3-Analyzer und das Tool ARIS von Prof. Scheer. Im Mittelpunkt steht das R/3-Repository mit dem R/3-Referenzmodell, das die verschiedenen Sichten (Daten, Prozesse, Funktionen, Organisation) sowie den Informationsfluss integriert.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Ein besonderes Engagement der IPM AG gilt dem Markt für KMU. Für diese Unternehmen hat IPM ein „lean-Implementation" Konzept erarbeitet. Über „efficient workflow" und „lean solutions" stützt der IPM Mitarbeiter als erfahrener Beratungspartner die Entscheide der Geschäftsleitung und ermöglicht durch den Know-how-Transfer und Teamarbeit eine kostengünstige Realisation. Das heißt, IPM betreibt im Hinblick auf die KMU-Projekte ein sogenanntes Coaching. Neben dem Wissenstransfer und der damit rasch einhergehenden Selbständigkeit des Kunden können hohe Einsparungspotentiale realisiert werden. Zum geschilderten Vorgehen bei KMU-Projekten gehört ebenfalls eine von IPM entwickelte „Business Process Prototyping Method®", die in der Offertphase jeweils direkt mit dem Kunden erörtert wird. Das in der Praxis bewährte Modell enthält unter anderem Methodenschritte wie Planung, Analyse, Process-Prototyping, Reengineering, Training, System-Delivery, Quality Check usw.

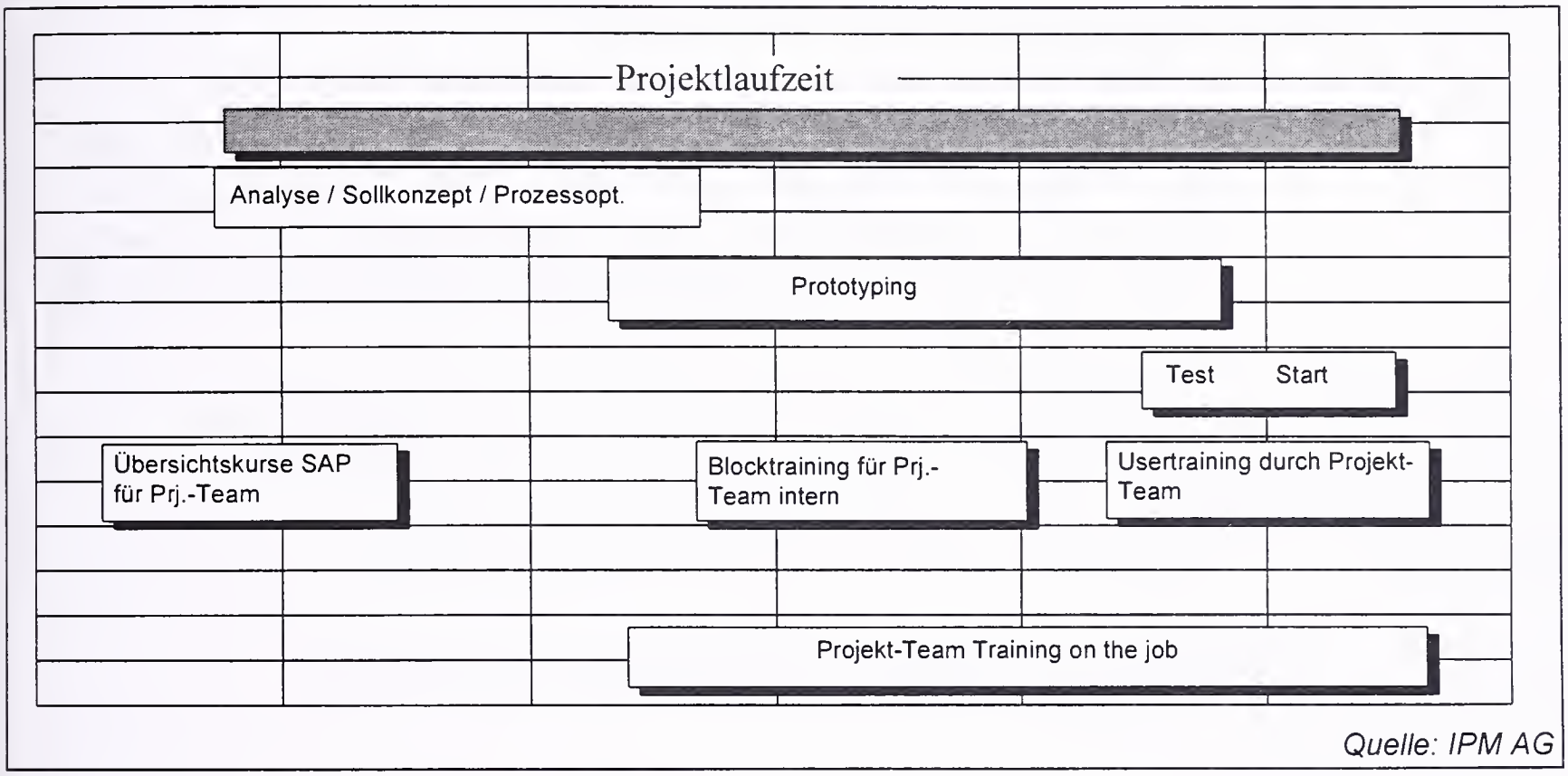
Das Trainingskonzept der IPM AG für SAP R/3 sieht eine permanente Schulung des Projekt-Teams am Prototyping vor, das eine rasche Vermittlung der verwendeten Modulfunktionen und Customizing-Einstellungen sicherstellt. Somit kann auch das entsprechende User-Training schon früh beginnen.

Das Schulungskonzept zeigt Abbildung VIII-1 im Zeitraster.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VIII-1

Schulungskonzept



Quelle: IPM AG

Die Wissensvermittlung erfolgt laufend „on the job". Das Projekt-Team des Kunden ist aktiv am Test-Aufbau beteiligt und erlangt durch das eigene (überwachte) Customizing im Produktiv-System Routine, um später das integrierte Modul selbst betreuen und verändern zu können. Die Dokumentation der firmeninternen Abläufe ist dabei durch den Kunden zu erstellen. Hilfen und Unterlagen über den Dokumentenaufbau in den einzelnen Teilprojekten werden dabei zur Verfügung gestellt, z.B. detaillierte Wertefluß-Schemata, in denen die Ergebnisse von Prozessen im R/3 genau aufgezeichnet sind.

Um die bestehenden Kunden-Erfahrungen in den Bereichen NT, UNIX und AS/400 voll unterstützen zu können, hat IPM ein UNIX-basierendes eigenes System mit Kommunikationsverbindungen zu den Berater-Laptop's, zu den Kundensystemen (wenn von Kunde gewünscht) und zu SAP - Hotlines aufgebaut. Genutzt wird das System auch als Demo-Zentrum, wo alle SAP - Module für die von uns betreuten Branchen gezeigt werden können. Vor allem sind Spezialitäten wie Variantenkonfigurator, Prozessverfahren, Projektsysteme usw. demobereit aufgebaut. Weiter dient die Anlage der Schulung von Kundenmitarbeitern, der Aus- und Weiterbildung von Beratern, Testaufbau bei neuen Releases und für ande-

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

re SAP-kompatible Produkte sowie als Plattform für die Projektabwicklung.

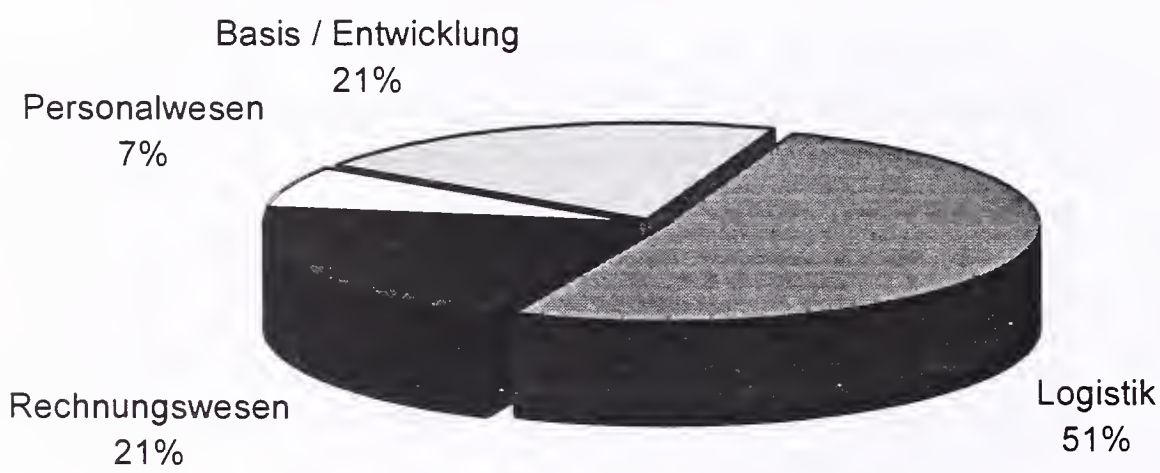
– Mitarbeiter

Die IPM AG verfügt derzeit über 15 SAP R/3-Berater in der Schweiz, die allesamt über Know how im Bereich Business Process Reengineering in den Branchen Prozeßindustrie, Energie und Gesundheit verfügen. Zusammen mit der Muttergesellschaft EFP kann insgesamt über 50 SAP Berater verfügt werden.

Abbildung VIII-2 zeigt die Kompetenzverteilung der SAP Berater.

Abbildung VIII-2

IPM
Kompetenzverteilung der SAP Berater in der Schweiz



Quelle: IPM AG

Im Durchschnitt können die SAP Berater auf 3-4 Jahre R/3-Erfahrung verweisen.

Das Durchschnittsalter bewegt sich bei 35 Jahren; die Spanne zwischen 24 und 45 Jahren.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Ein Drittel der SAP Berater verfügen über einen Hintergrund als Wirtschaftsinformatiker; ein weiteres Drittel hat einen Abschluß einer höheren Verwaltungsschule plus Praxisbezug; das verbleibende Drittel der Berater kann auf Praxis-, d.h. Linienerfahrung mit R/3-Projekten verweisen. Etwa eins bis drei Wochen im Durchschnitt nehmen die SAP Berater im Jahr an SAP spezifischen Weiterbildungskursen teil. Grundsätzlich aber sind die Ausbildungskonzepte flexibel gehalten.

– Geschäftsvolumen

1995 erzielte die EFP einen SAP Servicesumssatz von ca. 6 Millionen sFr.

Der SAP Serviceumsatz der IPM konnte dabei im Vergleich zum Basisjahr 1994 um 40 Prozent in 1995 gesteigert werden. Die geschätzten Steigerungsraten jeweils aufs Vorjahr bezogen betragen für

1996: 60 Prozent
1997: 40 Prozent

– Partnerschaften

Neben der Partnerschaft mit SAP als zertifizierter Logo Partner ist IPM auch Partner auch von:

- IBM für RS/6000- und AS/400 Implementierung, Hardwareverkauf, Services
- Siemens Nixdorf für Beratung, Hardwareverkauf, Services
- GIA für Outsourcing-Projekte
- ARTREE zur Betreuung von NCR-Kunden, Netzwerk, div. Hardware
- Weitere Kooperationen bestehen unter anderem mit COMPAQ, DEC, HP, NCR in den Bereichen Hardwareverkauf, Services

Desweiteren übernimmt IPM Subcontracting-Beratungs-Aufträge für Siemens Nixdorf AG, DEC (Schweiz) AG, IBM (Schweiz) AG, SAP AG und die GIA AG.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

2. Branchenkompetenz/Referenzen

– Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

In über 20 SAP R/3-Projekten ist IPM involviert, von denen die meisten im Live-Betrieb sind.

– Referenzen/Kunden

Abbildung VIII-3 zeigt einen Auszug aus der Referenzliste der IPM AG:

Abbildung VIII-3

IPM AG
Abgeschlossene SAP Projekte, Schweiz

Kunde	Branche	Leistungen (Module)
AGRANO AG	Ernährungsindustrie	BC, SD
Baumann AG	Bauausrüstung	FI, CO, AM, MM, PP
CKW	Energie- und Wasserversorg.	MM (FI, CO, AM, HR)
F.Gegauf AG	Elektrotechnik Feinmechanik	MM, PP
IBA AG	Energie- und Wasserversorg.	MM, BC(FI, CO, AM, HR, SD, PM)
TIMCAL AG (Lonza G+T)	Chemische Industrie	BC, FI, CO, SD, MM, PP, HR Migration R/2 nach R/3 (FI, CO)
Camille Bauer AG	Elektrotechnik Feinmechanik	BC, FI, CO, AM, SD, MM, PP, HR
Hero AG	Lebensmittelindustr.	PP
Sarnafil AG	Kunststoff-Industrie	CO, PP, MM, SD
Siemens Albis AG	Elektroindustrie Ing. Bau und Entwicklung	R/2 Migration nach R/3 mit : FI, CO, AM, PS; Machbarkeitssstudie, FI, CO, AM, PS = Neueinführung
Sullana AG	Konumgüter	CO, SD; MM

Quelle: IPM AG

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Referenzprojekt PPS-Lösung bei Maschinenbauunternehmen

Das im folgenden dargestellte Referenzprojekt bezieht sich auf von IPM vorgenommene Einführung einer SAP R/3-PPS-Lösung bei einem Maschinenbauunternehmen, das beschlossen hatte, das bestehende PPS-System einschließlich der existierenden Insellösungen durch die integrierte Software SAP R/3 abzulösen.

Die Einführung der Module Finanzen (FI), Controlling (CO), Anlagen (AM), Personalwesen (HR), Material/Einkauf (MM), Produktionsplanung/steuerung (PP) und Vertrieb/Verkauf erfolgte etappenweise.

Besondere Spezialitäten hinsichtlich MM/PP waren:

- Lagerführung mit diversen Lagerorten
- Einkauf von Lager und Kostenstellenmat.
- Orderbuch
- Lieferantenbeurteilung
- Stücklisten mit Änderungswesen
- Varianten-Stücklisten
- Konstruktions- und Fertigungs-Stückliste
- Arbeitspläne und Fertigungshilfsmittel
- Kalkulation
- Materialbedarfsplanung mit Verrechnung der Kundenaufträge
- Kapazitätsplanung
- Fertigungsaufträge mit Auswärtsvergaben
- Waren-Eingänge und -Ausgänge
- Rückmeldungen mit/ohne Ausschuß
- Auftragsabrechnung

Mit Abschluß des Projektes konnten zahlreiche Verbesserungen beispielsweise in den Bereichen Variantenfertigung, Änderungswesen und Lieferantenbewertung erzielt werden. Die budgetierten Einführungsinvestitionen und der Zeitplan konnten gut eingehalten werden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

– Branchen Know-how

Auf spezielle Industrieerfahrung kann die IPM in den Bereichen Prozessverfahren (z.B. Hero AG, Roche, Saranfil AG) und Variantenkonfiguration in Verkauf/Produktion (z.B. Baumann AG, Roche, Camille Bauer AG und Griesser AG) verweisen.

Zusätzliche Erfahrungen bestehen aus zahlreichen PPS-Logistikprojekten mit SC/400 (Software der SAP AG) in den Branchen Maschinenbau, Bau-Ausrüstung, Chemie/Pharma, Elektronik und Nahrungsmittel.

Abbildung VIII-4 zeigt die Branchenerfahrung von IPM in der Aufteilung nach den Dienstleistungskategorien Beratung, Implementierung und Outsourcing.

Abbildung VIII-4

IPM AG
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Schweiz

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

3. Strategische Positionierung

– Spezielle Stärken

Als besondere Stärken von IPM ist der „lean implementation" Ansatz für KMU's hervorzuheben, der im konkreten Fall zu Kosteneinsparungen führen kann. In diesem Zusammenhang gewinnt das sogenannte Coaching an Bedeutung. Das Know-how wird frühzeitig auf den Kunden übertragen, so daß dieser relativ schnell ein hohes Maß an Selbständigkeit realisiert, was wiederum die Kostenstruktur des Projektes günstig beeinflußt.

Zu weiteren Stärken können die hohe Industrieerfahrung, insbesondere in den Bereichen Prozeß- und Variantenfertigung gezählt werden. So existiert beispielsweise ein von IPM entwickeltes Variantenmodul. Weiterhin ist die prozessorientierte Projektorientierung in bezug auf Durchgängigkeit und Aufhebung von Linientrennung hervorzuheben.

– Wettbewerber

Der Fokus der IPM liegt auf kleinen und mittelgroßen Unternehmen (sog. KMU's). Da es sich bei diesen Unternehmenstypen auch um internationale Unternehmen handeln kann, treten als Wettbewerber der IPM auch namhafte international tätige SAP Services Provider auf.

– Ziele

Zielsetzung für 1996/1997 ist ein qualitatives Wachstum nach Bedarf in der Schweiz und in Europa. In bezug auf die Mitarbeiter ist geplant weitere „gestandene" SAP Berater zu akquirieren.

Der Markt der KMU's bleibt weiterhin ein Hauptfokus der IPM AG mit den Branchenschwerpunkten Serienfertigung, Prozeßfertigung und Energieversorgung.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

(unbeschrieben)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

ORIGIN

A
Firmeninformation

BSO/Origin wurde 1976 in den Niederlanden gegründet. 1990 erfolgte das Joint Venture mit Philips Electronics N.V., in das Philips den Bereich Professional Application & Software Services einbrachte. Dieses Unternehmen firmierte außerhalb der Niederlande unter dem Namen Origin.

Im Jahr 1996 wurde Origin neu formiert durch die Zusammenführung der Unternehmen BSO/Origin und Philips Communication & Processing Services B.V. und firmiert seitdem weltweit als Origin.

Der internationale Konzern Origin gehört zu den weltweit operierenden Dienstleistungsunternehmen im Bereich der Informationstechnologie. Origin hat mehr als 12.000 Mitarbeiter in 147 Büros und 27 Ländern, die Projekte in mehr als 45 Ländern betreuen.

Als einer der wenigen global operierenden Anbieter führt Origin folgende IT-Dienstleistungen durch:

- Consultancy für die IT-Strategie und das Business Process Reengineering (BPR)
- Transformation Services mit Standardsoftware-Auswahl, -Integration und -Einführung sowie Design, Entwicklung, Integration und Einführung von individuellen IT-Lösungen
- System Management Services mit Anwenderbetreuung, Systembetrieb, Netzwerkmanagement und Outsourcing

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Origin hatte in den Jahren 1994 und 1995 die folgenden Umsätze und Mitarbeiterzahlen. Die Angaben für 1996 beruhen auf Schätzungen:

1994:	1,111 Mrd. Schweizer Franken	8.200 Mitarbeiter
1995:	1,370 Mrd. Schweizer Franken	10.000 Mitarbeiter
1996:	2,2 Mrd. Schweizer Franken	13.000 Mitarbeiter

In der Schweiz ist Origin seit Anfang 1995 mit der Origin IT Services AG mit Büros in Zürich und Cham vertreten. 50 Mitarbeiter sind gesamthaft für die Schweizer Origin tätig, wobei die o.g. IT-Dienstleistungen auch lokal angeboten werden.

Die Qualitätsmanagementsysteme des Unternehmens sind nach der Qualitätsnorm ISO 9001 zertifiziert.

B
Das SAP Profil

Origin ist GLOBAL Partner der SAP AG und Migrationspartner auf weltweiter Ebene.

1. SAP Leistungsportfolio

Das international verantwortliche *Service Line Management* für SAP mit Sitz in Brüssel hat die Aufgabe, das weltweite SAP Serviceangebot weiter zu entwickeln und die Qualität der Leistungen sicherzustellen. Es zertifiziert die SAP Services der Länder und entwickelt Serviceprodukte, die insbesondere auch die internationale Zusammenarbeit der Berater sicherstellen. Unterstützt wird die internationale Zusammenarbeit der Berater durch eine Lotus Notes gestützte Datenbank. Darüber hinaus existieren die lokale SAP Competence Centren, u.a. das SAP Competence Center in der Schweiz.

– Dienstleistungsangebot

Die angebotenen weltweiten SAP Services umfassen den vollständigen Life-Cycle der SAP Standard-Software. Origins Kunden erwarten zunehmend eine standardisierte international uniforme Vorgehensweise mit der Übernahme der Ergebnisverantwortung durch Origin. Diese Anforderungen werden durch ein Konzept von Serviceprodukten unterstützt.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Origins Serviceportfolio im SAP Umfeld umfaßt:

- Pre-Implementation:
  Beurteilung des Abdeckungsgrades und des Weges zur Erzielung des größtmöglichen Nutzens durch den Einsatz von SAP (PreScan)

- Implementation:
  Einführung von SAP R/3 mit der methodischen Unterstützung des Vorgehensmodells *POWER*

- *ProcessLink* zur Unterstützung der Einführung von PP-PI

- Workflow

- Migrationen von SAP R/2 4.3 / 4.4 nach 5.0 und R/2 nach R/3

- Die Support Services Application Facilities Management, ABAP Factory, Processing & Network Management, Basis Support und Outsourcing

- Customized Training & Education, das zielgruppenorientierte Training (Executives, Project-Teams und End-User) mit Ausrichtung auf das Projektvorgehen

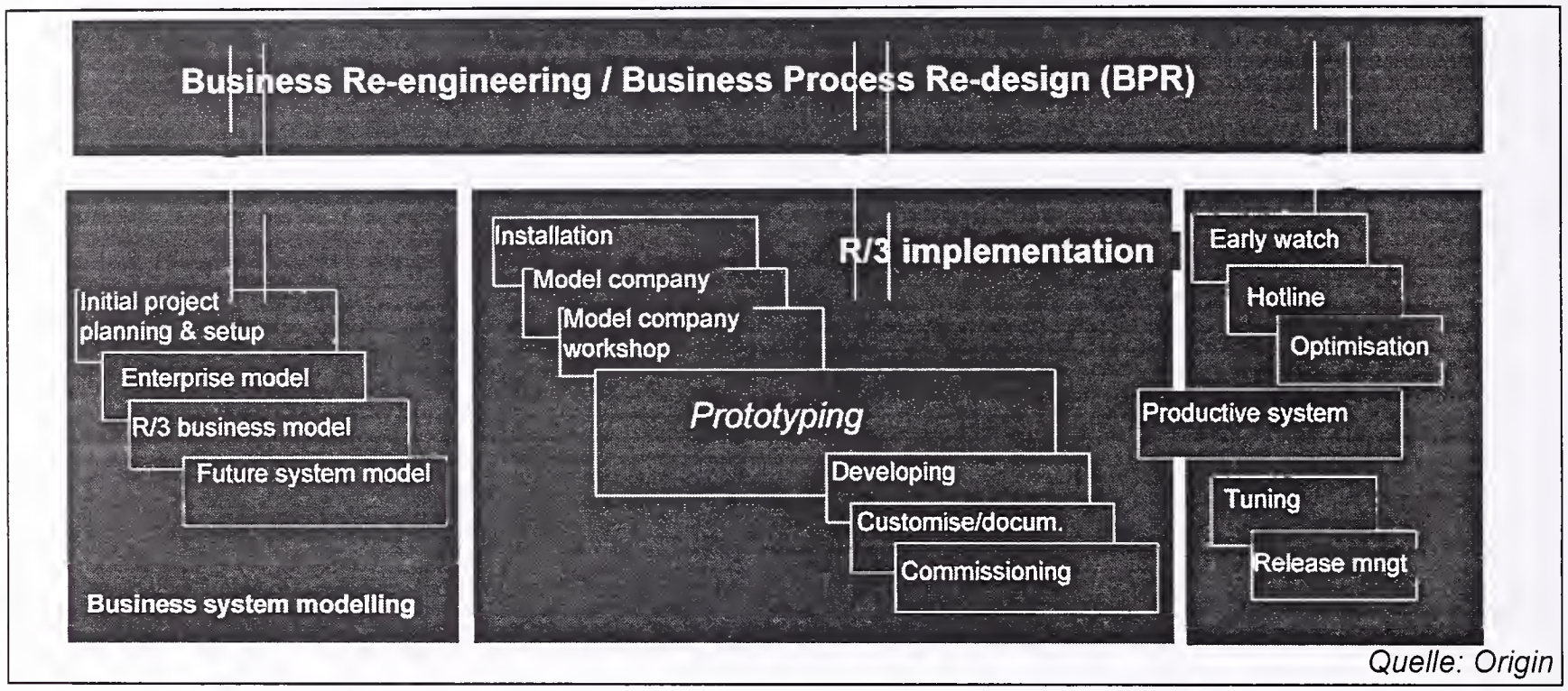
Das Konzept der Service Produkte baut auf einer bewährten Standardmethode und einer Vorgangsweise nach vordefinierten Abläufen und Teilschritten auf. Jede Tätigkeit hat dabei ein oder mehrere vordefinierte Module zum Ergebnis, für die Origin die volle Verantwortung übernimmt. Dieses erlaubt neben Lieferung einer kundenspezifischen Lösung die Berücksichtigung und Einhaltung von Kosten- und Terminanforderungen.

Das weltweit einheitliche, branchenübergreifende und methodische Vorgehensmodell Origins für die effiziente, strukturierte und kostengünstige R/3-Implementierung heißt *Power* und ist in Abbildung IX-1 veranschaulicht. *Power* umfaßt Richtlinien, Vorgehenspläne und Werkzeuge sowie die Erfahrungen aus mittlerweile weltweit über 300 R/3-Einführungen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IX-1

Origin
R/3-Implementierung mit *Power*



Quelle: Origin

Unter Berücksichtigung der kundenspezifischen Rahmenbedingungen, sowie der Ressourcen des Kunden und des Implementierungsrahmens, der sich von der Konzentration auf eine zügige R/3-Installation mit geringen Anteilen des Business Process Reengineering (BPR) bis zur Kombination der R/3-Installation mit umfangreichen BPR-Maßnahmen erstrecken kann, werden die Projekte mit vorhersagbaren Terminen und zu Festpreisen angeboten. Dabei können die Projekte auf einen Standort beschränkt sein, mehrere Standorte einschließen oder einen länderübergreifenden Scope aufweisen.

Power gewährleistet die Einbindung der Mitarbeiter des Kunden in allen relevanten Phasen der Implementierung und berücksichtigt die Fortführung des laufenden Geschäftsbetriebs. Key User des Kundenunternehmens arbeiten mit an der Ausgestaltung des R/3-Systems.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Elemente von Power sind:

- direkte Umsetzung der Unternehmensbereiche in vorhandene R/3 Software Optionen
- Standardisierung basierend auf SAP Praktiken, wo immer dies möglich ist und Einsatz von Individuallösungen wenn nötig
- klar definierte Teileinführung für jeden Projektschritt
- Werkzeuge und Utilities zur Unterstützung jeder Aufgabe im Implementierungsprojekt
- Weitestmöglicher Einsatz von SAP Technologie (anstelle von selbstentwickelten Lösungen)
- Ausgeglichenes Verhältnis zwischen Business Process Re-design und der Anpassung R/3

Power beginnt mit einer kurzen Modellbildungsphase, die sich auf das Assessment der Projektziele und -gegebenheiten sowie den avisierten Implementierungsrahmen konzentriert. Die notwendigen oder gewünschten Änderungen der Geschäftsprozesse werden erarbeitet, um den ausgewogenen Ansatz zwischen der Software-Implementierung und dem Business Process Reengineering im weiteren Projektverlauf festzulegen. Nach der Modellierung erfolgt das ausführliche Prototyping und Customizing. Die detaillierten Geschäftsprozesse werden auf R/3 abgebildet und der Know-how-Transfer des *Power*-Teams in die Kundenorganisation sichergestellt. Origin hat Werkzeuge entwickelt, die konsistent mit der für SAP R/3 charakteristischen Terminologie und der SAP-typischen Abbildung der Geschäftsprozesse sind.

Die *Power* Methode kann auf alle R/3-Module angewendet werden. Darüber hinaus enthält *Power* Erweiterungen um zahlreiche zusätzliche Service Produkte. Dazu gehören die Unterstützung der Migration von R/2 nach R/3 mit der *Migration Factory*, das *ProcessLink* für die Integration von PP-PI im Bereich der Prozeßsteuerung und dem Produktionsmanagement sowie die Workflow Implementierungen.

Durch seine international ausgerichtete Organisation ist Origin in der Lage, länderübergreifende Projekte durch Einbindung lokaler Fachleute und international erfahrener Projektmanager erfolgreich durchzuführen.

Origin implementiert auch Produkte von Baan (Triton, Baan IV) und QAD (MFG/PRO) und ist GLOBAL Partner dieser Unternehmen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Mitarbeiter

Zur Zeit sind in der Schweiz 25 festangestellte SAP Berater tätig. Weltweit verfügt Origin über ca. 1200 SAP Berater, 750 davon in Europa.

Abbildung IX-2 zeigt die Kompetenzverteilung der SAP Berater in der Schweiz.

Abbildung IX-2

Origin
Die Kompetenzverteilung der SAP Berater, Schweiz

Funktionen/Applikationen R/3	Anzahl der SAP Berater (Mehrfachnennungen)
Projektmanagement	8
Finanz-/Anlagen-BH (FI, AM)	7
Kostenrechnung (CO)	8
Materialwirtschaft (MM)	9
Produktionsplanung (PP)	5
Vertrieb (SD)	2
Personalwirtschaft (HR)	5

Quelle INPUT

11 der insgesamt 25 Origin Berater verfügen darüber hinaus über ausgeprägtes Know-how im R/2-Bereich.

Diese R/2 Berater haben sich ihren IT-Hintergrund überwiegend durch langjährige Praxis- bzw. Linienerfahrung erworben. Die „reinen" R/3 Berater hingegen haben in der Regel ein betriebswirtschaftliches Hochschulstudium und betriebswirtschaftliche Praktika absolviert.

Bei der Rekrutierung neuer Berater wird insbesondere auf das betriebswirtschaftliche Wissen plus Praxisbezug geachtet, aber auch Persönlichkeit und Teamfähigkeit werden hoch eingeschätzt.

Hinsichtlich der Weiterbildung existieren für jeden Berater auf ein Jahr hin angelegte Trainingspläne. Das Training erfolgt durch die lokalen SAP Gesellschaften und eigene Schulungs-Akademien in Brüssel und Dallas.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Circa 8 bis 9 Prozent des Umsatzes entfallen auf Schulungsausgaben für Mitarbeiter.

Die punktuelle Zusammenarbeit mit externen Beratern erfolgt nur im Ausnahmefall. In der Regel erweisen sich die eigenen Kapazitäten und die Origin eigenen weltweiten SAP Beratungsressourcen als ausreichend.

– Geschäftsvolumen

Das SAP Competence Center der Origin in Cham erzielt mit insgesamt 25 Mitarbeitern 60 Prozent vom Schweizer Gesamtumsatz.

Der Anteil des SAP Serviceumsatzes am Gesamtumsatz der Origin weltweit beträgt 10 Prozent.

– Partnerschaften

Bezüglich der Hardwarepartner besteht bei Origin eine große Offenheit.

Im Bereich der Software existieren über die Zusammenarbeit mit SAP hinaus auch Kooperationen mit Baan und MFG/PRO. Hierfür sind allerdings separate Lines verantwortlich, die auf europäischer oder weltweiter Ebene agieren. Eine flexible Zusammenarbeit besteht weiterhin mit Microsoft im Bereich Windows NT, wofür das holländische Competence Center verantwortlich ist.

Eine Partnerschaft im Servicebereich bzw. im Rahmen von Einführungsprojekten besteht mit Digital hinsichtlich PP-PI.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

– Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Origin verfügt über Erfahrungen aus insgesamt 300 abgeschlossenen SAP Projekten weltweit.

Durch die jüngst getroffene Entscheidung von Philips, in zwei Divisionen R/3 einzuführen, fällt dem Origin SAP Competence Center ein weiteres bedeutsames Einführungsprojekt zu.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Referenzen/Kunden

Origins SAP Branchenschwerpunkte in der Schweiz sind Fertigung, Versorgung und Öffentlicher Dienst.

Nachfolgende Abbildung IX-3 zeigt eine Referenzkundenliste.

Abbildung IX-3

Origin
Abgeschlossene SAP Projekte

Kunde	Standort	Bereich/Funktionen
Kontron Europa	F, CH, I, D, UK	SAP R/3 HR, FI, CO, MM, PP, SD, QM
Bundesamt Flugzeugwerke	Emmen	SAP R/3 HR
Bundesamt Heer	Thun	SAP R/3 HR
Bundesamt Luftwaffe	Dübendorf	SAP R/3 HR
FORBO	Tessin	SAP R/3 2.2 - 3.0 Releasewechsel-Studie
Lever	Zug	SAP R/3 EDI Einführung
von moos	Emmenbrücke	SAP R/2 RV und RM Einführung
Ciba-Geigy AG	Basel	SAP R/2 Basis Betreuung, Entwicklungen (Lieferantenbeurteilung, Transportwesen), Einführung von RK-P, EDI, REL 6. Studie
Marion Merell Dow Europe AG	Horgen	SAP R/2 RF und RK Entwicklung
Schindler AG	Ebikon	SAP R/2 Migrationsstudie, Entwicklungen im R/2 und R/3
Philip Morris	Lausanne	SAP R/2 Migration 4.3. nach 5.0, Multiputlevelstudie
Papierfabriken Cham	Tenero	SAP R/2 Migration 4.3 nach 5.0, RV Support
Kraft Jacobs Suchard	Bern	SAP R/2 Migration 4.3. nach 5.0
FTR	Neuchatel	SAP R/2 Migration 4.3. nach 5.0

Quelle: Origin

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

– *Referenzprojekt Philip Morris*

Die Philip Morris Gruppe gehört zu den weltweit größten Konsumgüter- und Nahrungsmittelherstellern. Mit 165000 Mitarbeitern erzielte Philip Morris 1994 einen Umsatz von über 65 Millionen US Dollar.

Mit sieben europäischen Tochtergesellschaften fasste Philip Morris EEC im Mai 1993 den Entschluß, alle ihre bestehenden SAP R/2 4.3 Systeme nach R/2 5.0 zu migrieren. Das Migrationsprojekt sollte dabei bis zum 1.1.95 abgeschlossen sein. Enge Anforderungen bestanden hinsichtlich der Kostenkontrolle und der Ausnutzung von Synergieeffekten. Die sieben Tochtergesellschaften sollten deshalb die Migration nicht unabhängig voneinander durchführen. Ziel war die Realisierung eines pan-europäischen Projektes, so daß der einheitliche Erfolg des Gesamtprojektes sichergestellt war. Die Anforderungen an den Dienstleister bestanden einerseits darin, den Migrationsprozess auf europäischer Basis zu koordinieren, andererseits die jeweiligen Niederlassungen lokal vor Ort zu unterstützen.

Als Migrationspartner, der die Anforderungen erfüllte, fiel die Wahl auf die Firma Origin, die in diesem Fall nicht nur auf eine langjährige Geschäftsbeziehung zu Philip Morris, sondern auch auf eine große Erfahrung in der Durchführung transnationaler Projekte verweisen konnte. Die Entscheidung wurde getroffen, Origin mit der technischen Migration der Systeme nach R/2 5.0 bei allen sieben europäischen Tochtergesellschaften der Philip Morris zu beauftragen. Der vorgegebene Zeitrahmen von 18 Monaten setzte dabei eine sorgfältige Planung und Durchführung voraus.

Im Mittelpunkt des Migrationsprojektes stand das Origin-Kernteam, ein internationales Team von Origin Spezialisten, die jeweils exakt für die Dauer der Durchführung der Migration einer PM-Tochter zugewiesen waren. Dieses Kernteam führte die eigentliche Migration durch und stellte so Konsistenz der Ergebnisse und die Kontinuität des Prozesses sicher. Zusätzlich kooperierte das Kernteam mit einem lokalen Team, bestehend aus Experten beider Seiten - den Philip Morris Mitarbeitern und den lokalen Origin SAP Competence Centern. Auf diese Weise konnte internationale Kompetenz mit lokaler Projektführung kombiniert werden. Insgesamt waren an jedem Standort zwischen 10 und 15 Mitarbeiter vollzeitlich involviert. Nach Abschluß der technischen Migration verblieben sowohl der lokale Origin Projektleiter als auch die lokalen Origin Teammitglieder beim Kunden, während das Kernteam das nächste Migrationspro-

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

jekt durchführte. Das lokale Team übernahm den weiteren lokalen Support und die Verantwortung für Garantieleistungen.

Zu einem bestimmten Zeitpunkt im laufenden Migrationsprojekt bei einer PM-Tochter wurde der lokale Projektleiter der „nächsten" Tochter einbezogen. Das Ziel war, mit dem Know-how Transfer rechtzeitig zu beginnen. Ebenfalls wurden ein oder mehrere Mitglieder des „nächsten" Teams involviert. Dieses Vorgehen sichert ein Maximum an verbleibender Erfahrung bei jeder Tochter ebenso wie den erfolgreichen Know-how Transfer.

Die Basisvereinbarung zwischen Philip Morris und Origin beinhaltete wegen starker funktionaler Unterschiede zwischen den einzelnen PM-Töchtern zunächst nur die technische Konversion. Dennoch wurde auch der Prozeß der funktionalen Konversion von Origin unterstützt. Bei Tochtergesellschaften, die über eine genügend große und erfahrene Mannschaft verfügten, verblieb die Aufgabe weitgehend in den Händen der PM-Mitarbeiter. Das Origin Team übernahm lediglich Assistenzfunktionen. Bei kleineren Gesellschaften mit nicht ausreichenden Kapazitäten übernahm Origin aber auch Aufgaben der funktionalen Konversion. In einem Falle führte dies sogar zu einem Outsourcing Switchover Projekt.

Im Zusammenhang mit der Migration stützte man sich im wesentlichen auf die von SAP konzipierten Tools. Da es jedoch eine Vielzahl an User-Modifikationen im R/2-System gab, die nicht standardmäßig durch das SAP Toolkit abgedeckt waren, konnte Philip Morris stark von der Migrationsexpertise Origins profitieren. In dieser Hinsicht konnte Origin auch seinen Wert als weltweiter SAP Migrationspartner unter Beweis stellen. Darüber hinaus brachte die enge Zusammenarbeit von Origin und SAP im Rahmen ihrer globalen Partnerschaft dem Kunden große Vorteile. Insbesondere wenn Spezialprobleme auftauchten, konnten die SAP Entwicklungsteams in Walldorf direkt kontaktiert werden.

Insgesamt kann die Einhaltung der Kostenvorgabe und des Zeitrahmens als sehr positiv hervorgehoben werden. Das Gesamtprojekt blieb stets unter Kontrolle und der Erfahrungstransfer konnte schnell realisiert werden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Branchen Know-how

Abbildung IX-4 veranschaulicht die SAP Branchenerfahrung von Origin in der Aufteilung nach den Dienstleistungskategorien Beratung, Implementierung und Outsourcing.

Abbildung IX-4

Origin
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Schweiz

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

3 . Strategische Positionierung

– Spezielle Stärken

Durch die internationale Präsenz sowie die internationale und auf den Kunden ausgerichtete Führungsstruktur bietet Origin große Sicherheit bei der Durchführung grenzüberschreitender Projekte und Roll-Outs. Die Internationalität der Origin ergänzt das Know-how des lokalen SAP Competence Center; so können Spezialisten für bestimmte Gebiete, bspw. NT, projektspezifisch eingebunden werden.

Weiterhin ist die hohe Mobilität der Berater und die langjährige Erfahrung mit R/2 und Migrationsprojekten nach R/3 hervorzuheben.

Ebenfalls ist das Qualitätsdenken und -bewußtsein der Origin hervorzuheben. Dies spiegelt sich zum einen in den innerhalb der einzelnen Projektphasen zu definierten Zeitpunkten durchgeführten Qualitätsprüfungen, zum anderen in den Origin-internen und durch SAP vorgenommenen Zertifizierungen der Mitarbeiter wider.

Das praxiserprobte Serviceprodukt-Konzept in Verbindung mit der von Origin entwickelten Vorgehensweise *Power* bietet dem Kunden Vorteile wie u.a.:

- eine ergebnisorientierte Projektführung
- die Einhaltung von Terminen und Budgets bei hoher Flexibilität
- die Sicherstellung des Know-how-Transfers
- den uniformen und jederzeit transparenten Projektablauf
- die Sicherstellung einer hohen Akzeptanz durch die Einbindung der Anwender

Origin ermöglicht auch die erfolgreiche Abwicklung von SAP Implementierungsprojekten zu Festpreisen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Wettbewerber

Wegen der internationalen Erfahrung liegt der Fokus auf Großunternehmen. Daher treten als Wettbewerber im internationalen Rahmen vor allem die Big Six auf. Darüber hinaus ist man aber auch auf mittelgroße Unternehmen fokussiert, für die der Festpreisansatz ein Vorteil sein kann. Daher treten in der Schweiz auch die nationalen Logo Partner als Wettbewerber zur Origin auf.

– Ziele

Bis 1997 soll die Position der Origin im Schweizer SAP Servicemarkt etabliert und weiter ausgebaut werden. Darüber hinaus will man sich als Ansprechpartner insbesondere für internationale Firmen präsentieren.

Bis Ende 1997 soll die Beratermannschaft 40 Mitarbeiter zählen.
Der Aufbau des Origin SAP Competence Center als Teil des internationalen Origin Netzwerkes soll forciert werden.

Ein Fokus und weiterer Zielbereich ist die Branche Prozeßfertigung.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

(unbeschrieben)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

SAP (SCHWEIZ) AG

Systeme, Anwendungen, Produkte in der Datenverarbeitung

A
Firmeninformation

Die SAP AG wurde 1972 von ehemaligen IBM-Mitarbeitern gegründet. SAP ist ein international tätiges Softwareunternehmen mit Geschäftssitz in Walldorf bei Heidelberg. Weitere Geschäftsstellen befinden sich in Berlin, Düsseldorf, Hamburg und München. SAP Gesellschaften befinden sich außerdem in Argentinien, Australien, Belgien, Brasilien, China, Dänemark, Frankreich, Großbritannien, Hongkong, Indien, Indonesien, Italien, Japan, Kanada, Korea, Malaysia, Mexiko, Neuseeland, den Niederlanden, Norwegen, Österreich, Polen, Rußland, Schweden, Schweiz, Singapur, Spanien, Südafrika, Thailand, Tschechien und den USA.

Die wirtschaftliche Entwicklung der SAP AG in Zahlen:

1994	1,8 Mrd. DM Umsatz	5.229 Mitarbeiter
1995	2,7 Mrd. DM Umsatz	6.857 Mitarbeiter

Zur Zeit beschäftigt die SAP über 8.100 Mitarbeiter, hiervon rund 150 in der Schweiz.

Die SAP (Schweiz) AG verantwortet seit 1992 die Bearbeitung des Schweizer Marktes, nachdem die seit 1985 in der SAP (International) AG, Biel, gebündelten internationalen Aktivitäten ins Mutterhaus nach Deutschland zurückverlagert wurden. Außer in Biel existieren noch weitere Geschäftsstellen der SAP (Schweiz) AG in Regensdorf bei Zürich und Lausanne.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die zentralen Tätigkeitsgebiete der SAP (Schweiz) AG sind der Vertrieb von Standardsoftware und die damit verbundene Beratung und Schulung. Dabei hat sich die SAP (Schweiz) AG seit dem 1.1. 1996 eine branchenorientierte Organisationsstruktur gegeben, wobei Branchenteams Sales-, Pre-Sales- und Beratungsaufgaben übernehmen.

Die SAP Gruppe ist mit den Software-Systemen R/2 für Großrechner-Anwendungen und R/3 für Client-Server-Technologien auf dem Markt vertreten. Mit diesen Anwendungssystemen bietet SAP ein Software Konzept mit umfassender betriebswirtschaftlicher Funktionalität zur optimalen Unterstützung der gesamten Geschäftsprozesse in Unternehmen an.

SAP Produkte sind in unterschiedlichen Branchen in allen Betriebsgrößen einsetzbar. Zu dem weltweiten Kundenstamm gehören mittelständische Unternehmen, vorwiegend jedoch nationale und internationale Konzerne.

B
Das SAP Profil

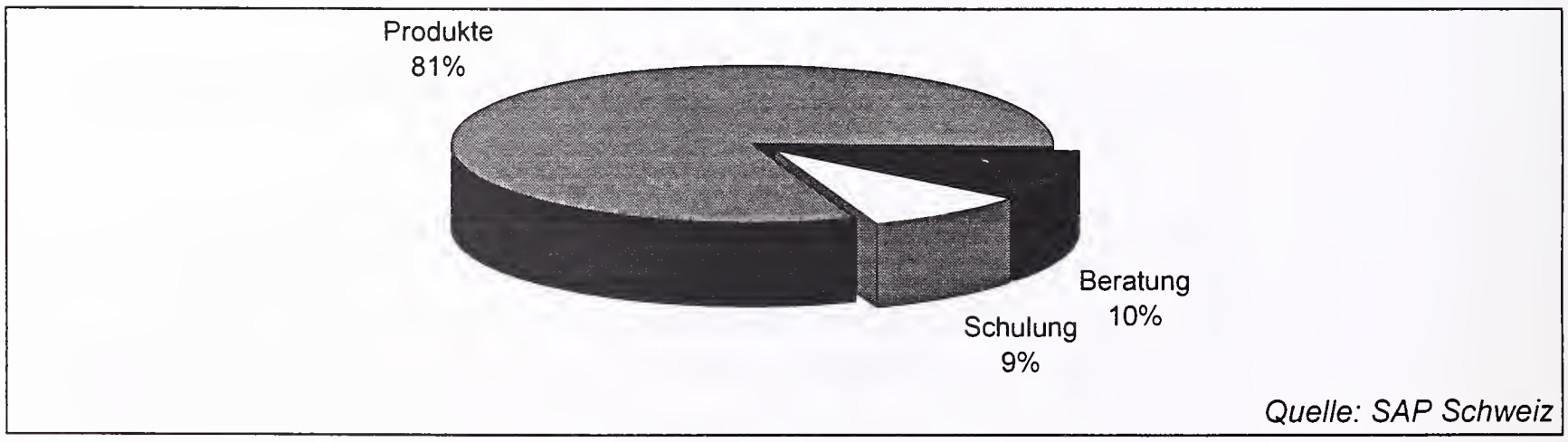
1. SAP Leistungsportfolio

– Dienstleistungsangebot

Abbildung X-1 gibt einen Überblick über das Leistungsangebot der SAP (Schweiz) AG.

Abbildung X-1

SAP (Schweiz) AG
Geschäftsfelder



Quelle: SAP Schweiz

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- Produkte
  Kerngeschäft der SAP (Schweiz) AG ist das Geschäftsfeld Produkte mit dem Vertrieb der Softwaresysteme R/2 und R/3. Diese integrierte und modulare Standardsoftware umfaßt den gesamten kommerziellen Bereich mit den Teilgebieten Verkauf, Versand, Fakturierung, Produktionsplanung und -steuerung, Materialwirtschaft, Qualitätsmanagement, Instandhaltung, Personalwirtschaft, Finanzwesen, Controlling, Anlagenwirtschaft, Projektsystem, Branchenlösungen, Software-Entwicklungsumgebung und Workflow Management.

- System R/3
  Das SAP R/3-System wurde für Unternehmen entwickelt, die die integrierte SAP Anwendungssoftware auf offenen Systemplattformen und Client-Server-Architekturen nutzen wollen. Das System ermöglicht die Organisation komplexer Geschäftsprozesse mit Hilfe fortschrittlicher Workflow-Konzepte. Aus der Verknüpfung von Geschäftsabläufen mit Planungs- und Kontrollfunktionen zu ganzheitlichen Prozessen resultiert eine Optimierung der Geschäftsabläufe und damit eine Steigerung des betriebswirtschaftlichen Leistungsniveaus. Das R/3-System entspricht folgenden Standards:

  - UNIX-Systeme, NT und andere Betriebssysteme als Serverbetriebssysteme
  - Einsatz relationaler Datenbanken
  - Festlegung auf GUI (Graphical User Interface) als Gestaltungsrichtlinie für die Bedieneroberflächen
  - Verwendung der Sprache ABAP für alle Anwendungen
  - Verteilung von Anwendungen nach den Prinzipien der *Cooperative Processing Architecture*
  - RFC-SDK (Remote Function Call-Software Development Kit) ermöglicht PC-Anwendungen den direkten Zugriff auf R/3-Funktionen

Aus diesen Standards ergeben sich für das R/3-System folgende Vorteile in der Anwendung:

- Portabilität
  Unter verschiedenen Betriebssystemen können gleiche Anwendungen auf unterschiedlichen Hardwaresystemen laufen.
- Interoperabilität
  Über gemeinsame Schnittstellen können verschiedene Hardware- und Softwaresysteme miteinander kommunizieren.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- Skalierbarkeit
  R/3 ist auf abgestuften Hardware-Plattformen von leistungsstarken PCs für wenige Benutzer bis zu einer Client-Server-Konfiguration einsetzbar.

Im R/3-System sind über 1000 Geschäftsprozesse abgebildet; bei der Implementierung des Systems können je nach Branche die entsprechenden Prozesse aktiviert werden. Damit ist es möglich, das R/3-System auf die spezifischen Aufgabenstellungen des Unternehmens anzupassen. Ende 1996 arbeiten rund eine Million Anwender mit R/3.

- System R/2
  Das R/2-System ist für Mainframe-Anwender geeignet, die eine umfassende Anwendungssoftware auf der installierten Hardware-Basis einsetzen möchten.

Die SAP Systeme R/2 und R/3 sind auf verschiedenen Plattformen sowohl autonom als auch im Verbund einsetzbar. Beide Anwendungssysteme haben die gleiche Entwicklungsbasis und sind durch eine umfassende betriebswirtschaftliche Funktionalität, einen hohen Integrationsgrad und die Möglichkeit der internationalen Einsetzbarkeit gekennzeichnet. Mit Migrationspfaden sorgt die SAP für Verbindungswege zwischen R/2 und R/3.

- Beratung
  Die SAP (Schweiz) AG bietet verfügt über ein komplettes Angebot von Beratungsleistungen, die als Customer Services & Support zusammengefasst sind. Im Mittelpunkt steht dabei die enge Zusammenarbeit mit dem Kunden.

Die SAP (Schweiz) AG leistet komplementär zu den Beratungspartnern Unterstützung im Projektmanagement, optimiert Geschäftsprozesse, assistiert beim Prototyping, Customizing und bei der Datenübernahme. Darüber hinaus werden Systemkonfigurationen erstellt, die an Sicherheit und Performance orientiert sind. Bei der Durchführung von Implementierungsprojekten wird die Anwendung und Weiterentwicklung klarer Konzepte und Methoden verfolgt.
Das Vorgehensmodell der SAP Beratung ist in der Abbildung 2 dargestellt.

Daneben ist der Bereich Produkt Services für die Roll-out Planung für neue Module und Komponenten sowie deren Realisierung zuständig. Die

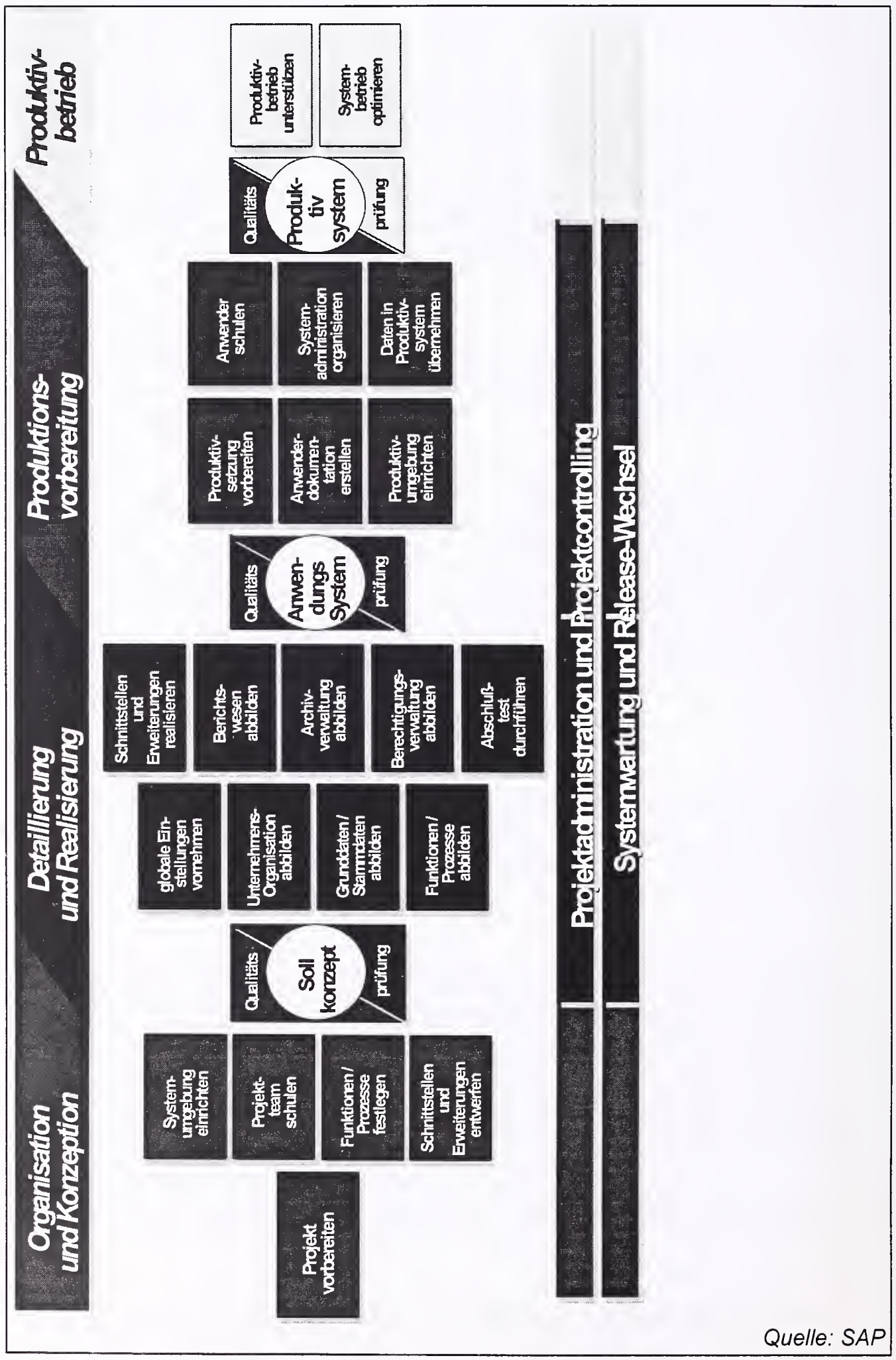
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Verfügbarkeit und Marktreife der neuen Produkte werden geprüft. Zudem werden Schweizer Spezifika bei der Produktgestaltung und -entwicklung berücksichtigt. Der Customer Services & Support Informationsdienst dient zur Aufbereitung und Verteilung von Release-Informationen, Serviceangeboten sowie organisatorischen oder technischen Hinweisen, die die Einführung von SAP Software betreffen.

Darüber hinaus trägt die Beratung den besonderen Anforderungen des Schweizer Marktes Rechnung (beispielsweise die Berücksichtigung der verschiedenen Landessprachen).

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung X-2



Quelle: SAP

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- Schulung
  Die SAP (Schweiz) AG bietet zielgruppenorientierte Schulungen an, die nach betriebswirtschaftlicher Funktionalität und Systemeinstellung getrennt aufgebaut sind. Das Angebot umfaßt Überblicksschulungen, Datenmodellschulungen, Standard- und Konfigurationssschulungen sowie Deltaschulungen. Beinahe sämtliche R/3 Schulungen können in der Schweiz durch die drei Schulungszentren in Zürich-Regensdorf, Biel und Lausanne besucht werden. Es stehen insgesamt 10 Ausbildungsräume mit über 200 Plätzen zur Verfügung. Die Kurse werden von Referenten der SAP Schweiz und den Partnern durchgeführt.

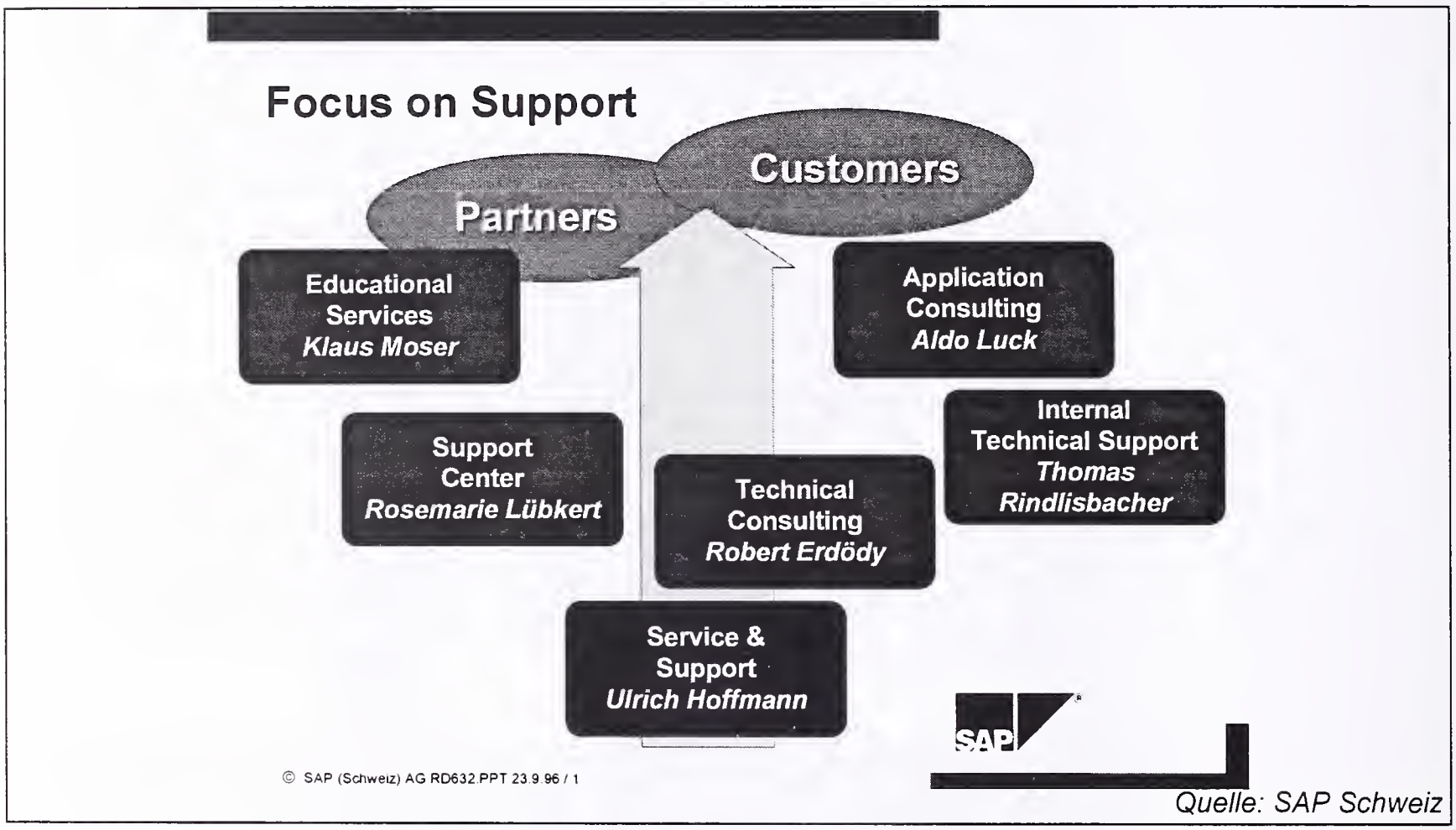
- User Groups
  Überdies wird die Gründung von User Groups gefördert. Diese sollen ein Forum für SAP Kunden darstellen zum Austausch von Erfahrungen bezüglich Einführung und Upgrades von SAP Systemen. 1992 wurde in der Schweiz die SAPUS (SAP User Group Schweiz) gegründet. Mittlerweile vertreten 485 Mitglieder aus 102 verschiedenen Firmen die Interessen der R/2-Kunden und 340 Mitglieder aus 131 Unternehmen beschäftigen sich mit dem Thema R/3.

Abbildung X-3 zeigt im Überblick die Dienstleistungen der SAP (Schweiz) AG, die sämtlich unter in der Services & Support Abteilung zusammengefasst sind. Ein Fokus liegt dabei auf dem Thema Qualitätsmanagement, was z.B. konkret die Überprüfung der Angebote oder die geordnete Etablierung von Releases betrifft.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung X-3

Organigramm des Services & Support Departments



Quelle: SAP Schweiz

– Mitarbeiter

1996 beschäftigte die SAP Gruppe weltweit rund 8.000 Mitarbeiter, hiervon ca. 3.000 in der SAP Beratung; in der Schweiz waren davon 70 Berater tätig.

– Geschäftsvolumen

Der Service-Umsatz betrug 1995 in der Schweiz 20,2 Millionen Schweizer Franken. Davon entfielen auf den Bereich Beratung 11,2 Millionen und auf den Bereich Schulung 9 Millionen Schweizer Franken.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Partnerschaften

SAP unterhält eine Reihe von unterschiedlichen Partnerschaften mit dem Ziel des Auf- und Ausbaus von R/3-Know-how sowohl in qualitativer als auch in quantitativer Sicht:

- Plattformpartner
- Technologiepartner
- Beratungspartner
  - R/3-Logo-Partner
  - Implementierungs-Partner
- R/3-Systemhäuser
- Entwicklungspartner
- Vertriebspartner

2. Branchenkompetenz/Referenzen

– Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Die SAP AG hat weltweit über 8.000 R/3 Installationen in mehr als 50 Ländern. Rund 400 Projekte wurden von der SAP Beratung durchgeführt und abgeschlossen, davon ca. 40 Projekte in der Schweiz.

Abbildung X-4 zeigt Auszüge aus der Kundenreferenzliste der SAP (Schweiz) AG.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung X-4

SAP (Schweiz) AG
Abgeschlossene SAP R/3-Projekte

Kunde	Standort	Leistung
Blaser Swisslube	Hasle Rüegsan	Alle Module
Telecom PTT	Bern	Alle Module
Kantonsspital Basel	Basel	Alle Module
Kindlimann	Wil	Alle Module
Städt. Verkehrsbetriebe	Bern	Module: FI/CO/AM/MM/HR
Verband d. Raiffeisenbanken	St. Gallen	Module: FI/CO/MM/SD
National Versicherung	Basel	Module: FI/CO/AM
Ciba Geigy	Basel	Alle Module
Hoffmann La Roche	Basel	Alle Module
Nestlé	Nyon	Alle Module
ABB Kraftwerke	Baden	Alle Module
Bernische Kraftwerke	Bern	Alle Module
Bundesamt f. Landestopographie	Bern	Module: FI/CO/AM/MM
Sulzer Electronics AG	Winterthur	Alle Module
Vetropack	Bülach	Alle Module

Quelle: SAP (Schweiz)

– *Referenzprojekt Blaser Swisslube AG*

Die Blaser Swisslube AG in Hasle-Rüegsau beschäftigt sich mit der Entwicklung, Produktion und dem Verkauf von hochwertigen Kühlschmierstoffen und anderen Schmiermitteln. Im firmeneigenen Labor, das rund 15 Prozent der Mitarbeiter beschäftigt, entstehen zukunftsweisende, innovative Produkte, zum Beispiel die weltweit einzigen hochstabilen Schmierstoffe, die teilweise über zehn Jahre im Einsatz bleiben. Sowohl das Labor als auch die Produktionsstätte sind nach den neuesten Umwelterkenntnissen konzipiert und gebaut.

Mit rund 150.000 Kunden – Unternehmen wie ABB, DASA oder Dornier gehören dazu – ist die Blaser Swisslube AG Branchenführer in der Schweiz. Nur deshalb ist das Unternehmen auch berechtigt, den Zusatz

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

„Swiss“ im Firmennamen zu führen. In der Schweiz beschäftigt Blaser Swisslube über 200 Mitarbeiter.

Als Schweizer Nummer 1 in ihrer Branche erwartet die Blaser Swisslube AG viel von ihrer Software. „Wie suchten eine Lösung, die nicht speziell für uns programmiert wird – eine Standardlösung, mit der wir all unsere Kernprozesse effizient und bequem verwalten können. Die Messlatte haben wir bei der Evaluation sehr hoch angesetzt. Auch unter diesen Voraussetzungen fällten wir rasch den Entscheid, R/3 bei uns mit allen Modulen einzusetzen,“ so Betriebs- und Projektleiter Andreas Wittwer.

Bis dahin bestand das Firmeninformationssystem der Blaser Swisslube AG aus rund 700 eigenentwickelten COBOL-Programmen. Kleinste notwendige Änderungen erforderten bei dieser Programmvielfalt einen hohen Programmieraufwand – und die Einführung der Mehrwertsteuer gab den Ausschlag, sich nach einer neuen Gesamtlösung umzusehen. Bei der Evaluation einer neuen, firmenweiten Lösung suchten die Projektverantwortlichen zunächst nach Paketen in der Unisys-Umgebung. Verschiedene Anbieter empfahlen sich für die Implementierung einer neuen Gesamtlösung nach Mass – damit konnte sich die Geschäftsleitung der Blaser Swisslube AG jedoch nicht anfreunden: Die Anpassung kundenspezifischer Software an neue Gegebenheiten ist teuer, kompliziert und aufwendig, wie man anhand der eigenen Situation oft genug erfahren hatte. Gesucht war vielmehr eine Standardsoftware, die alle Kernprozesse des Unternehmens wie Produktion, Lagerbewirtschaftung und Controlling effizient verwaltet und auch für die Zukunft gute Perspektiven bietet.

Um die Evaluation zu erleichtern, wurde ein prozesskritisches Modell erstellt sowie eine Beraterfirma hinzugezogen, an die ebenfalls hohe Anforderungen gestellt wurden. Unter drei Bewerbern fiel die Wahl auf die renommierte Andersen Consulting, mit deren Hilfe ein rascher Entscheid möglich war: Bei Blaser Swisslube kommt R/3 mit allen Modulen zum Einsatz. Zur Einbindung des mit Laptops und Modems ausgestatteten Verkaufs-Aussendienstes wird zudem ein vollständig R/3-kompatibles Verkaufsinformationssystem vom deutschen Hersteller Kiefer & Veittinger eingesetzt.

Vor der Einführung von R/3 wurden in Lager und Produktion der Blaser Swisslube AG alle Tätigkeiten auf Formularen erfasst und zur Weiterverarbeitung an das Informationscenter geleitet. Um die Voraussetzung für eine erfolgreiche Einführung von R/3 zu schaffen, wurden all diejenigen Mitarbeiter in Office-Standardsoftware geschult, die bis dahin noch nie

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited.

mit Computern gearbeitet hatten. Damit wurde die Hemmschwelle für den Umgang mit PCs abgebaut, und die Mitarbeiter traten motiviert und sicherer an ein komplexes System wie R/3 heran. Zudem wurde für das System R/3 ein eigenes, leichtverständliches Handbuch erstellt, in dem die Bedienungsabläufe mit allen firmenspezifischen Vorgehensweisen genau erläutert sind.

Dank der guten Vorbereitung verlief die Einführung von R/3 bei Blaser Swisslube angenehm, problemlos und darüber hinaus sehr rasch. „Mit einer konsequenten Umsetzung der Andersen Consulting Projektmethodik und einer hervorragenden Zusammenarbeit aller Projektteam-Mitarbeiter konnte das Big-Bang-Risiko auf ein Minimum reduziert werden," so Fredy Marty, Projektleiter von Andersen Consulting. Ein Projektteam, bestehend aus der Geschäftsleitung sowie je einem Mitarbeiter aus der Fachabteilung, begleitete die Einführung von Anfang an.

Nach einer ersten Testinstallation im März 1995 wurde im August das Produktivsystem installiert. Nach der Datenerfassung wurde im November der Datentransfer in Angriff genommen. Bereits zeigten sich die betrieblichen und wirtschaftlichen Vorteile von R/3: Die Just-in-time-Produktion wird durch die Software optimal unterstützt. „Die Produktionsabteilung hat eine halbe Stunde nach Auftragseingang genaue Kenntnis über die Auftragsdetails und kann so ihre Anlagen optimal nutzen und Kosten einsparen. Die gesamte Abwicklungszeit für einen Auftrag – früher vier bis zehn Tage – verringert sich mit dem durchgängigen R/3-Einsatz auf maximal zwei Tage. Ausserdem wird die Lagerhaltung optimiert, die Umschlagshäufigkeit erhöht sich," erklärt Peter Blaser, Geschäftsführer und Mitinhaber des Unternehmens. Eine eingehende Analyse der Wirtschaftlichkeit hat gezeigt, dass die Investitionskosten für das System R/3 bereits nach zwei Jahren voll amortisiert sein werden.

– Branchen Know-how

Die SAP AG entwickelt Industry-Sector-Produkte für verschiedene Branchen. Es bestehen für die Schweiz bereits fertiggestellte Lösungen für die Branchen Öl und Gas sowie für Banken. Branchenlösungen für den Handel (IS-R) werden ab dem 1.1. 97 bei zwei Schweizer Handelsunternehmen produktiv gehen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung X-5

SAP (Schweiz) AG
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

3. Strategische Positionierung

– spezielle Stärken

Eine spezielle Stärke ist das organisierte Partnerprogramm der SAP. Hierdurch wird SAP der Zugriff auf das umfassende Branchen Know-how der Partnerunternehmen ermöglicht und somit eine qualifizierte Implementierung der SAP Produkte in weitgehend allen Branchen gewährleistet. Es sind hier vor allem die globalen Logo Partner, die in Implementierungsprojekten wie auch in der Entwicklung von Branchenlösungen die SAP unterstützen und sinnvoll ergänzen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Wettbewerber

Zu den Wettbewerbern der SAP gehören die Unternehmen Oracle, SSA, PeopleSoft und Baan. Hinsichtlich des SAP Servicegeschäftes unterhält die SAP (Schweiz) AG ein überwiegend partnerschaftliches Verhältnis zu anderen in der Schweiz agierenden SAP Services Providern.

– Ziele

- Betonung der Kundenzufriedenheit und der Wichtigkeit der Kriterien Sicherheit und Schnelligkeit im Rahmen von Projekten
- Das Servicesgeschäft gewinnt einen wachsenden Anteil an der Gesamttätigkeit der SAP Schweiz. Die Geschäftstätigkeit soll aber weiterhin auf dem Kerngeschäft Softwarevertrieb liegen.
- R/3 auf der AS/400 Plattform bei Kunden im produktiven Einsatz
- Ausbau des R/3-Systemhauskonzepts zur R/3-Einführung in den Mittelstand und Umsetzung in der Schweiz

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

SAP (Stäfa) GmbH

A
Firmeninformation

Die SAP (Stäfa) GmbH wurde 1978 gegründet, nachdem bereits ab 1974 der Schweizer Markt für SAP Systeme aufgebaut wurde. Der Sitz des Unternehmens ist in Stäfa-Zürich. Bis 1991 hat die SAP (Stäfa) GmbH die Aufgabe des Vertriebs und der Implementierung für die SAP Software übernommen. Seit Gründung der SAP (Schweiz) AG, Biel, im Jahre 1992, erfolgt vorrangig der Ausbau der Beratungstätigkeiten und die Konzentration auf die Projektarbeit und Kundenbetreuung.

B
Das SAP Profil

Die SAP (Stäfa) GmbH ist Systemhaus der SAP (Schweiz) AG.

Darüber hinaus ist die SAP (Stäfa) GmbH auch Entwicklungspartner für die SAP, Walldorf. Zum Beispiel werden die schweiz-spezifischen Anpassungen für die Personallösung HR von der SAP (Stäfa) GmbH vorgenommen.

1. SAP Leistungsportfolio

– Dienstleistungsangebot

Das Dienstleistungsspektrum der SAP (Stäfa) GmbH umfasst im einzelnen:

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- Evaluationen und Machbarkeit:
  Im Rahmen einer neutralen Vorgehensweise werden die Geschäftsprozesse des Kunden bewertet und abgebildet.

- Betriebswirtschaftliche Konzeptberatung:
  Die SAP (Stäfa) GmbH verfügt über dedizierte Berater für betriebswirtschaftliche Konzepte im R/3-Umfeld.

- Organisationsentwicklung/Umfeldberatung:
  für Ablauf, Aufbau und strategische Ausrichtung bei mittelgroßen und Kleinunternehmen.

- Technische Implementierung und Wartung

- Projektmanagement und Kontrolle:
  Die Co-Projektleitung wird übernommen.

- Anwenderschulung:
  Die SAP (Stäfa) GmbH bietet kundenspezifische Kurse, Einführungskurse, Überblickskurse und spezielle Schulungen der Projektteams.

- Release-Planung und Entwicklung der Umstellungsszenarien

- Strategische Einführungsberatung

- Re-Engineering und Migrationsberatung:
  Im Zusammenhang mit Migrationen R/2 nach R/3 beschränkt sich die SAP (Stäfa) GmbH im wesentlichen auf die Entwicklung von Konzepten und stellt ihr Know-how zur Verfügung.

- Umfassende Betreuungsverantwortung

- Kontinuierliche Systemoptimierung

- Individual-Anwendungen auf Basis der SAP Entwicklungsumgebung:
  Programmierung von Zusamtzmodulen nach kundenindividuellen Anforderungen (Add-Ons). Ein Beispiel hierfür ist das Modul „Zollrückerstattung“ für die Lebensmittelindustrie.

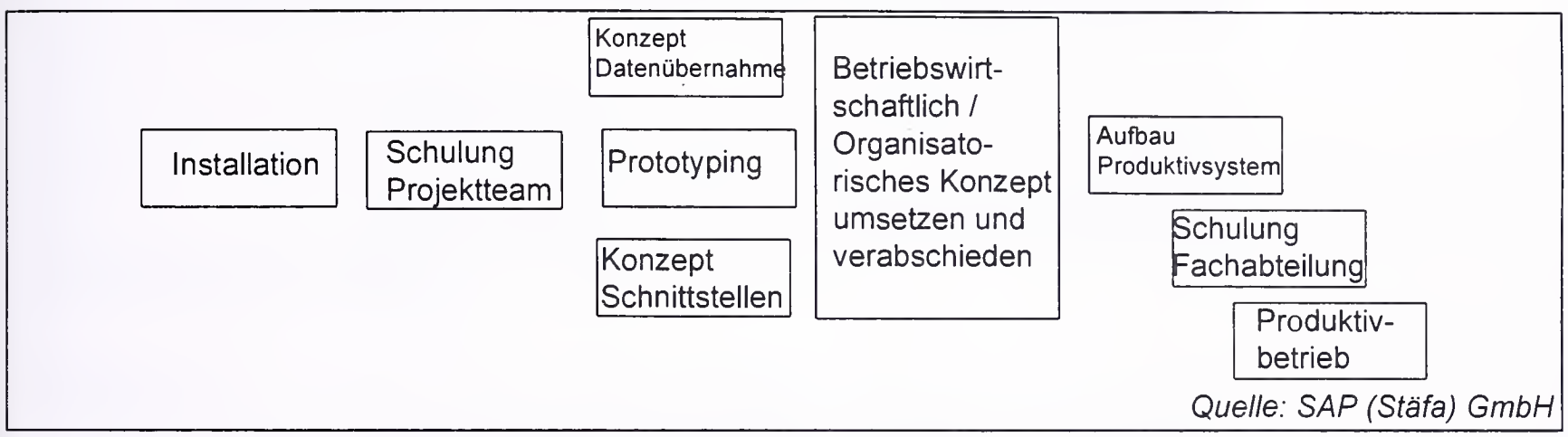
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Darüber hinaus bietet die SAP (Stäfa) GmbH im Bereich der Wartung und Pflege der SAP Systeme zu SAP analoge Dienstleistungen an, wie z.B. First Level Customer Support.

Abbildung XI-1 zeigt strukturiert die einzelnen Tätigkeitsblöcke bei der SAP Einführung:

Abbildung XI-1

SAP-Einführung/Tätigkeitsblöcke



Quelle: SAP (Stäfa) GmbH

Im Rahmen der SAP-Einführung wird zunächst auf die kundenspezifischen Vorgaben und Anforderungen genauestens eingegangen. Nachdem eine SAP Demo-Version erstellt (Prototyping) und dem Entscheidungsgremium des Kunden vorgelegt wurde, wird nach eventuell nochmaliger Strategiediskussion das letztendliche Sollkonzept erarbeitet und die entsprechenden Organisationsanpassungen vorgenommen. Das Customizing erfolgt anhand der SAP Einführungsmethodik.

In Projekten positioniert sich die SAP (Stäfa) GmbH nach Absprache mit den Kunden wie folgt:

- fix eingeplante Projektunterstützung bzw. Erbringung des SAP Know-hows
- Übernahme des Projektmanagements und der Koordinationstätigkeit
- Systemführerschaft R/3

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– Mitarbeiter

1995 beschäftigte die SAP (Stäfa) GmbH 25 SAP Berater.

Abbildung XI-2 zeigt die Kompetenzverteilung der SAP Berater.

Abbildung XI-2

Kompetenzverteilung der SAP Berater, Schweiz

Anwendungsbereiche SAP	SAP Berater
Personal- und Zeitwirtschaft	7
Vertriebs- und Produktionslogistik	7
Finanz- und Rechnungswesen	7
Prozesse und Workflow	1
Technologie und Netzwerke	1

Quelle: SAP (Stäfa) GmbH

Die SAP Berater verfügen durchschnittliche über mehr als 10 Jahre SAP (R/2 und R/3) Erfahrung. Jeder SAP Berater beherrscht sowohl R/2 als auch R/3 und hat ausreichende Programmiererfahrung und Informatik-Know-how.

Die Mehrzahl der SAP Berater verfügt über eine höhere Ausbildung in Betriebswirtschaft und/oder Informatik.

Das Durchschnittsalter liegt bei ca. 40 Jahren.

Die Berater werden an SAP-Kursen in Walldorf weitergebildet. Darüber hinaus bestehen weitere Weiterbildungsmaßnahmen, das on-the-job Training und der informelle Know-how-Transfer.

– Geschäftsvolumen

Der Service-Umsatz betrug 1995 in der Schweiz 8 Millionen sFr.

– Partnerschaften

Im Vordergrund steht eindeutig der Unabhängigkeitsgedanke, so daß hinsichtlich der Partnerschaften grundsätzlich keine Präferenzen bestehen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Das Eingehen von Partnerschaften mit anderen Services Providern im Rahmen von SAP Projekten ist jedoch die Regel.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

– Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Die SAP (Stäfa) GmbH hat eine Kundenbasis von mittlerweile etwa 100 R/2-Kunden und über 30 R/3-Kunden. In allen SAP Anwendungsbereichen wurden bislang mehr als 300 Komponenten eingeführt.

– Referenzen/Kunden

Abbildung XI-3 zeigt einen Auszug aus der Kundenreferenzliste der SAP (Stäfa) GmbH.

Abbildung XI-3

SAP (Stäfa) GmbH
Abgeschlossene und aktuelle SAP R/3-Projekte

Kunde	Standort	Leistung
Carma AG	Dübendorf	HR, FI, CO, AM, MM, PP, SD
Cerberus AG	Männedorf	FI, CO, AM
CSS Christliche Soziale der Schweiz	Luzern	FI, CO, HR
Geberit AG	Jona	FI, CO, AM, MM
Goodyear AG	Hegnau	FI, CO, MM, SD
Halba AG	Wallisellen	FI, CO, AM, MM, PP, SD, HR
Intercontainer	Basel	FI, CO, HR
Lego AG	Baar	FI, CO, AM, HR
Genossenschaft Migros	Zürich	FI, CO, AM, HR
Mövenpick AG	Adliswil	HR
Rahn AG	Zürich	FI, CO, MM, SD, HR
Rhône-Poulenc Filtec AG	Emmenbrücke	FI, CO, AM, MM, PP, SD, HR
Ricola AG	Laufen	FI, CO, AM, MM, PP, SD, HR
SRG	Bern	FI, CO, MM, HR
Swissair/Gate Gourmet	Zürich-Flughafen	FI, CO, AM, MM, PP, SD,

Quelle: SAP (Stäfa) GmbH

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

– *Referenzprojekt LEGO*

Die LEGO Gruppe ist einer der weltweit grössten Spielwarenhersteller und beschäftigt insgesamt 8800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, davon 1100 in der Schweiz. Die Herstellung der berühmten Steine erfolgt fast ausschließlich in westlichen Industrieländern. Das LEGO DUPLO- und das LEGO TECHNIK Sortiment werden in den Werken in der Schweiz hergestellt.

Die LEGO Gesellschaften in der Schweiz entschieden sich im Herbst 1994, die veralteten Programme in den Bereichen Finanz- und Rechnungswesen und in der Personalwirtschaft zu ersetzen. LEGO suchte eine Lösung, welche die Bedürfnisse eines internationalen Konzerns abdecken konnte. Des weiteren strebte man einen betriebswirtschaftlichen Know-how Zuwachs durch den Einsatz einer modernen kontinuierlich weiterentwickelten Standardsoftware für das Rechnungswesen an. Diese Kriterien und der in allen Belangen fundierte Hintergrund des Partners SAP führten zum Entscheid für R/3.

Den Ausschlag für den Beratungspartner SAP (Stäfa) GmbH ergab sowohl die langjährige Projekterfahrung und Kompetenz in der SAP-Beratung, wie vor allem auch der praxisorientierte Ansatz in der Realisierung.

Am 1. Oktober 1995 wurde mit dem Parallelbetrieb in der Personalwirtschaft und der Budgetierung für 1996 gestartet. Per 1.1.1996 wurden sämtliche Module in den produktiven Betrieb geführt.

Der Erfolg des Projektes basierte auf dem hervorragenden Zusammenspiel zwischen der LEGO Führung, dem internen Projektteam und den Beratern aus Stäfa. Dem internen Projektteam wurde vom Management grösstmögliche Freiheit gegeben. Dadurch konnte eine weitreichende Anlehnung an den SAP Standard in der Aufbauorganisation und im Ablauf der internen Prozesse erreicht werden. Die betriebswirtschaftlichen Prozesse wurden gleichzeitig mit der R/3-Einführung überprüft und erfolgreich angepasst.

Die Schnittstellen zu den nicht-SAP Applikationen (Kalkulation, Materialwirtschaft, Investitionswesen und Fakturierung) wurden sauber und leistungsfähig implementiert. Mit der Nutzung der SAP Module wurde eine möglichst dezentrale Dateneingabe auch in der Personalwirtschaft erreicht. Die Qualität der Schnittstellenprogrammierung erlaubt es heute,

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

alle Spielarten der Ergebnisrechnung in der SAP Umgebung zur Verfügung zu stellen.

Der produktive Betrieb lief von Beginn weg sehr zufriedenstellend. Es traten keine wesentlichen Fehler auf. Für die verbesserte Nutzung des Systems muss in einzelnen Bereichen punktuell nachgeschult werden. Die zeitliche Verfügbarkeit, die Zugänglichkeit und die Qualität der Daten hat erheblich zugenommen. Ein Beispiel dafür ist die Eingabe der Kostenplanung durch jeden einzelnen Kostenstellenverantwortlichen.

Der Erfolg des LEGO Projektes in der Schweiz erwies sich als richtungsweisend für die anderen LEGO Gesellschaften.

– Branchen Know-how

Die SAP (Stäfa) GmbH betreut ca. 130 Kunden in den Branchen Industrie, Handel, Banken, Versicherungen, Verkehr und öffentliche Verwaltungen.

Abbildung XI-4

SAP (Stäfa) GmbH
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Schweiz

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

3. Strategische Positionierung

– Spezielle Stärken

Die SAP (Stäfa) GmbH verfügt über langjährige Erfahrungen in allen SAP Anwendungen. Dies spiegelt sich wider in der seit 1974/1978 bestehenden Betreuung der Schweizer SAP Projekte und in der durchschnittlich 10-jährigen SAP Erfahrung der Berater.

Die SAP (Stäfa) GmbH ist eng eingebunden in die SAP Gruppe, so z.B. in die SAP Standardentwicklung R/3 und R/2.

Das Qualitätsbewußtsein im Rahmen von Einführungsprojekten und die Sicherstellung der langjährigen und kontinuierlichen Betreuung kann ebenfalls zu den Stärken des Unternehmens gezählt werden. In diesem Zusammenhang wird auch die Verantwortung durch persönliches Eintreten und Einbindung in die Projektorganisation (Projektausschuss) gewährleistet.

Die betriebswirtschaftliche Konzepterarbeitung und deren technische Umsetzung mit Standardmitteln werden seitens der Beratung gleichrangig und parallel forciert, vorangetrieben und verantwortet.

– Wettbewerber

Zu den Wettbewerbern der SAP (Stäfa) GmbH gehören die SAP Beratungspartner und die Systemhäuser.

– Ziele

Für 1996/97 ist eine kontinuierliche Weiterentwicklung bzw. ein konstantes Wachstum bezüglich Umsatz und Mitarbeiter mit dem Schwerpunkt Migration von R/2 nach R/3 angestrebt.

Weiterhin ist es Ziel, sich als Systemhaus mit R/3 im Mittelstand zu etablieren.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Siemens Nixdorf Informationssysteme AG Schweiz

A
Firmeninformation

Die Siemens Nixdorf Informationssysteme AG (Kurzform: SNI) - das größte IT-Unternehmen europäischer Herkunft - ist eine eigenständige Gesellschaft innerhalb des Hauses Siemens. Der Informationstechnologie wird im Siemens Konzern eine strategisch weitreichende und große Bedeutung beigemessen. Mit weltweit 32.000 Mitarbeitern und einem Umsatzwachstum von 6% auf 13,6 Mrd. DM gegenüber dem Vorjahr konnte sich Siemens Nixdorf im hart umkämpften IT-Markt behaupten.

Abbildung XII-1

Kurzübersicht Siemens Nixdorf Schweiz

Rechtsform	**Selbständige Tochtergesellschaft** **57% AK Siemens Nixdorf, München** **43% AK Siemens Schweiz AG, Zürich**
Aktienkapital	30 Mio. sFr
Umsatz	224 Mio. sFr
Auftragseingang	236 Mio. sFr
Mitarbeiter	523
Hauptsitz	Obstgartenstraße 25, 8302 Kloten
Niederlassungen	Belp Renens Muttenz
Service-Stützpunkte	Biel Chur Genève Horw Schönenwerd Sierre Zürich Manno St. Gallen
Training Center	Kloten

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Die rund 520 Mitarbeiter(innen) der Siemens Nixdorf Informationssysteme AG Schweiz betreuen rund 4.500 Kunden aller Branchen und trugen im Geschäftsjahr 1995/96 bei einem Umsatz von 224 Mio. sFr und einem Auftragseingang von 236 Mio. sFr zu einem positiven Geschäftsergebnis bei. Darin eingerechnet ist das Halbjahresergebnis des Bereichs Hochleistungsdrucker (15 Mio. sFr), der zum 1. April 1996 an die niederländische Océ van Grinten veräußert wurde. Im laufenden Geschäftsjahr wird ein Umsatz von 248 Mio. sFr erwartet, was einer 10-prozentigen Umsatzzunahme entspricht. Neben Ihrem Hauptsitz in Kloten unterhält die Siemens Nixdorf Schweiz ein dichtes Netz von Niederlassungen und Stützpunkten in der ganzen Schweiz.

- Zielsetzung

Als eigenständige Landesgesellschaft innerhalb des Siemens Nixdorf Konzerns will SNI Schweiz in allen Bereichen, in denen sie tätig ist, die Kunden optimal zufriedenstellen und eine führende Position erreichen. Dabei sollen sich das Produktgeschäft einerseits und das Lösungs- und Servicegeschäft andererseits die Balance halten.

- Strategie

Siemens Nixdorf baut auf offene Systeme und anwenderbezogene Lösungen von höchster Qualität, die den Kunden Wettbewerbsvorteile ermöglichen. Um wichtige Positionen zu sichern, setzt SNI auf Innovationen, die Verbesserung der Prozesse und den stetigen Ausbau der Geschäfte - auch im Verbund mit strategischen Partnern. Alle Geschäftsgebiete müssen sich selbständig dem Wettbewerb ihres Segmentes stellen.

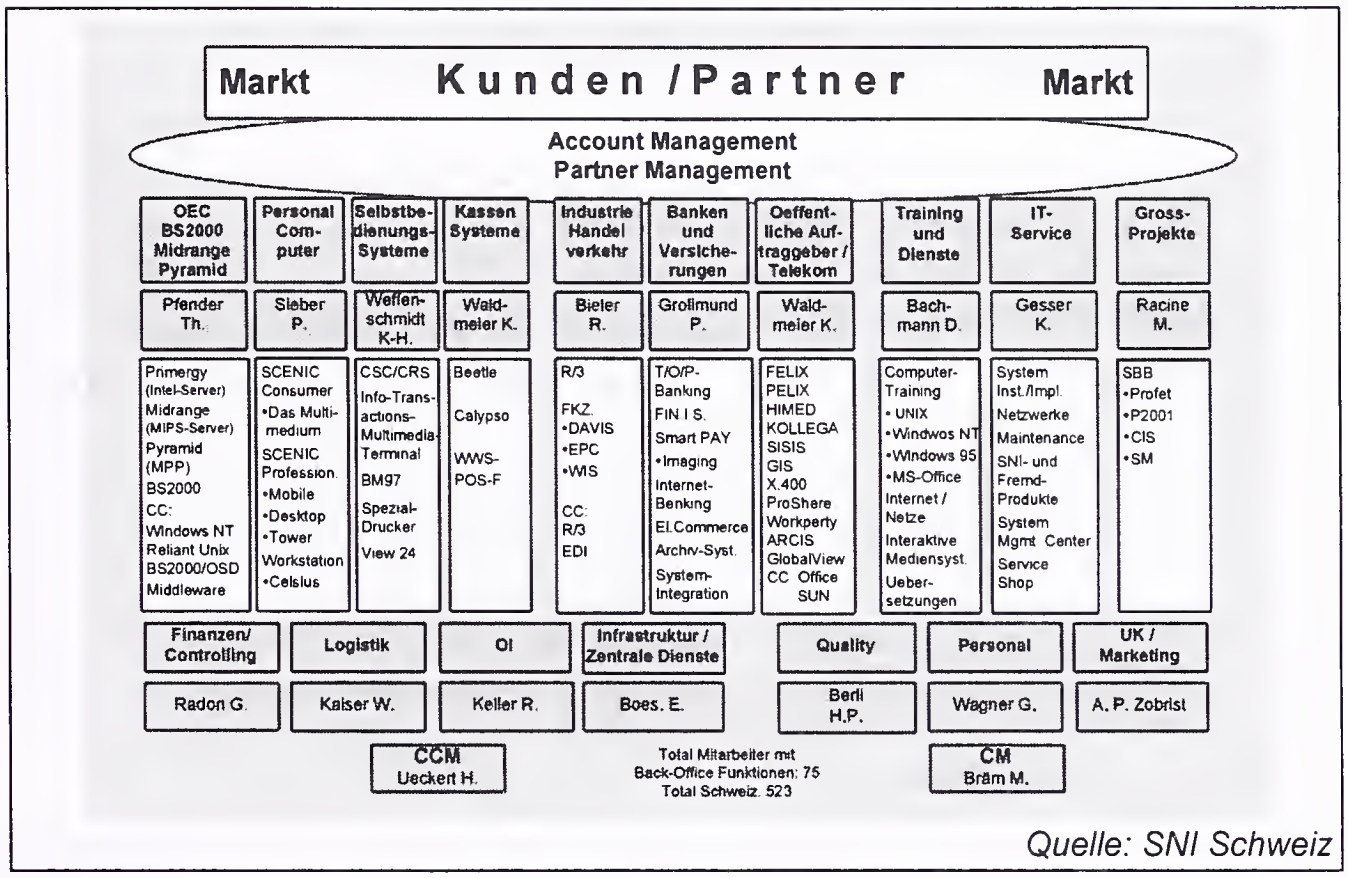
Das Produkt-, Lösungs- und Servicegeschäft ergänzen sich sinnvoll und nutzen das Synergiepotential des gesamten Unternehmens.

Die systematische Aus- und Weiterbildung der weltweit 32.000 Mitarbeiter(innen) ist ein wesentlicher Kompetenz- und Erfolgsfaktor in der Kundenbeziehung und Basis für die Qualität und Kontinuität der Leistung.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung XII-2

Organisation Siemens Nixdorf Informationssysteme AG Schweiz



Quelle: SNI Schweiz

Die organisatorische Struktur bietet Voraussetzung für unternehmerische Freiräume und kundennahe Arbeit. So kann SNI schneller und individueller auf veränderte Anforderungen reagieren.

- Marktbearbeitung

Zur optimalen Bedienung der Kunden erfolgt die Marktbearbeitung innerhalb der drei Bereiche Service-, Lösungs- und Produktgeschäft. Dadurch gewährleistet Siemens Nixdorf eine ganzheitliche und umfassende IT-Beratung.

Lösungsgeschäft:	IHV Industrie, Handel, Verkehr
B/V	Banken/Versicherungen
OeA/T	Öffentliche Auftraggeber/Telecom
Servicegeschäft:	ITS IT-Service/Netze
TD	Training und Dienste
GP	Großprojekte
Produktgeschäft:	OEC Open Enterprise Computing: NT/Reliant UNIX
PC	Personal Computer

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

SB	Selbstbedienungssysteme
KS	Kassen

- Das Competence Center SAP R/3

Innerhalb des Geschäftsgebietes Industrie, Handel und Verkehr besteht der eigenständige, ergebnisverantwortliche Geschäftszweig „Anwendungen und Services R/3“. Als weltweit größter SAP Anwender mit über 70.000 Usern hat Siemens Nixdorf ein enormes Wissen aufgebaut und kann durch die Zusammenfassung des gesamten R/3-Knowhows in diesem Geschäftszweig die gewonnenen Erfahrungen direkt in die Projekte einfließen lassen und branchenübergreifend zur Verfügung stellen. Der Geschäftszweig beschäftigt weltweit über 1100 R/3-Berater und besteht aus den Funktionsbereichen Business Development, Tools & Methodology (Profit Center), Siemens Support-Center und Applications & Project Office. Mit dieser Struktur ist der Geschäftszweig vertreten in Europa, Südafrika, auf dem amerikanischen Kontinent, insbesondere den USA und Kanada sowie Asien/Pazifik.

In der Schweiz befindet sich das R/3-Competence Center am Hauptsitz in Kloten/Zürich.

B
Das SAP Profil

SNI ist weltweit GLOBAL Partner der SAP (Hardware, Software-Lizenzen und Dienstleistungen). Als Lizenzpartner der SAP kann SNI die Softwarelizenzen direkt an Ihre Kunden verkaufen. In der Schweiz ist SNI sowohl Logo Partner als auch Vertriebs- und Technologiepartner. Im Competence Center in Walldorf arbeitet SNI im Auftrag und gemeinsam mit SAP im Bereich Technologie und Entwicklung. Themen der Entwicklungspartnerschaft mit SAP sind: Migrationstools, Hochverfügbarkeit, Datensicherung/ Datenhaltung, Implementierungsmethodik, Modellfirma LIVE AG, R/3 auf MPP-Systemen (Massiv Parallel Processing Systems). Die enge Partnerschaft von SAP und SNI findet ihren Ausdruck auch in der gemeinsamen Tochter SRS Software- und Systemhaus Dresden GmbH, die hauptsächlich für die Entwicklung von Migrationstools verantwortlich ist. Darüber hinaus wird SNI Retailpartner der SAP für IS-Retail werden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

1. SAP Leistungsportfolio

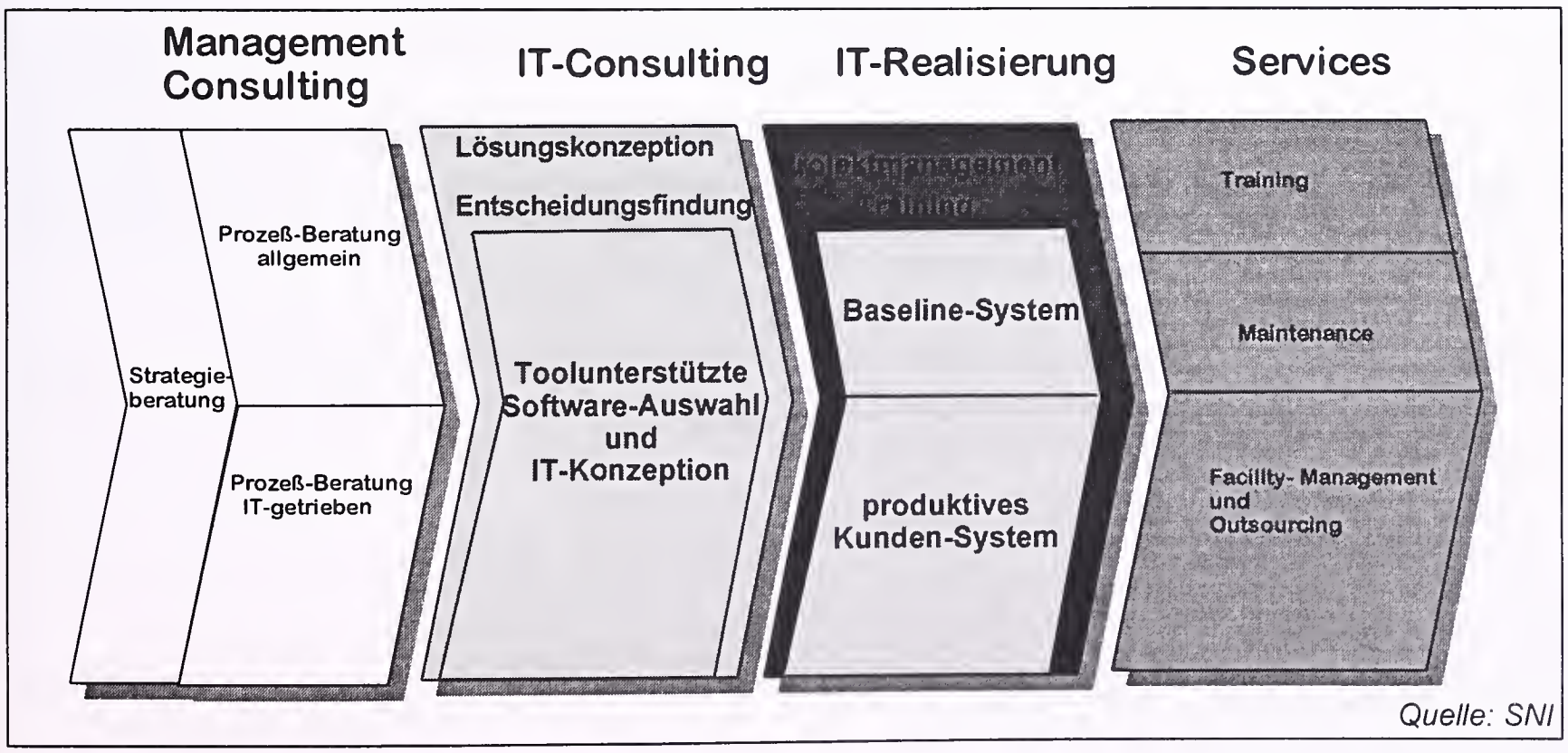
– Dienstleistungsangebot

Das Dienstleistungsspektrum im SAP Umfeld umfaßt das Management Consulting mit der Strategie- und Prozeßberatung sowie die SAP Einführungsberatung, die Erstellung von Machbarkeitsstudien und Lösungskonzepten für den kundenspezifischen Einsatz. Insbesondere bei der Implementierung und dem Customizing von SAP R/3 kann der Kunde auf die Kompetenz und Erfahrung der R/3-Fachberater zählen. Für die Client/Server Architektur in Verbindung mit den R/3-Systemen bietet SNI die Realisierung der gesamten Systemtechnik unter UNIX oder NT an, von der Vernetzung über die Hard- und Software bis zur Betreuung. Das Angebot von Hochverfügbarkeitssystemen deckt entsprechende Kundenanforderungen ab. Die Betreuung der Betriebssysteme und Datenbanken, die SAP Basisbetreuung und das Netzwerkmanagement werden umfassend unterstützt. Gleiches gilt für die Bereitstellung von Schnittstellen zu anderen Systemen und die Altdatenübernahme.

Abbildung XII-3 zeigt die gesamte Bandbreite des Leistungsportfolios in einem Phasenschema.

Abbildung XII-3

Unterstützung im gesamten Prozeß



Quelle: SNI

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Im Bereich der Bürokommunikation können PC-Lösungen, wie Microsoft Office als Groupware Plattform in die SAP Systeme integriert werden. Dies gilt auch für optische Archivierungssysteme wie das von SAP zertifizierte ARCIS R/3 unter UNIX oder NT. Die gezielte Optimierung des R/3-Nutzens für individuelle Anforderungen unterstützt SNI durch das Angebot weiterer R/3-Add-on Produkte in den Bereichen, EDI, Kommunikation und CBT-Schulungen.

SNI bietet Wartung und Betreuung von R/3-Installationen im Bereich SAP und Basisdienstleistungen an, wozu auch das Netzwerkmanagement (LIVE Network Integrator, Netzwerküberwachung, Transview-Netzwerk-Management) zählt.

Im Rahmen des Gesamtlösungsangebots *R/3 LIVE* hat SNI eine toolgestützte durchgehende Methodik zur schnellen und wirtschaftlichen R/3-Einführung entwickelt. Mit der Zielsetzung, R/3 auch für die Vielzahl von mittelständischen Unternehmen nutzbar zu machen, entstanden auf Basis der Erfahrungen mit Comet und R/2 moderne Methoden, die die erforderlichen Prozesse von der Entscheidungsfindung bis zur Betriebsführung unterstützen. Diese Basis wurde im Lauf der letzten drei Jahre stark ausgeweitet.

Die Tools werden auf PC-Basis entwickelt und bereitgestellt und sind somit technologisch weitgehend unabhängig vom Zielsystem R/3.

Tools sind allerdings nur Hilfsmittel im Hinblick auf die Unterstützung einer klaren methodischen Ausrichtung. Die methodische Ausrichtung zielte ursprünglich auf mittelständische Unternehmen. Nachdem aber eine ständig wachsende Anzahl von Großunternehmen sich vergleichbar strukturieren, kann die Methodik mit den zugehörigen Tools auch dort angewendet werden.

Die LIVE Methodik geht dabei von folgenden Prämissen, worauf die Tools abgestimmt sind, aus.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- Konzentration auf die Standardfunktionalität R/3
- Schnelle R/3-Einführung und damit schnelle Nutzung und Amortisation
- Continuous Systems Engineering (nach Prof. Thome): laufende Optimierung des R/3-Einsatzes auf Basis der organisatorischen und informationstechnischen Anforderungen des Kunden, zusätzliche Funktionalität aus der Software-Bibliothek wird adaptiert.

Die in der Implementierungsmethodik LIVE METHOD eingesetzten Werkzeuge und Prozesse sollen in jeder Phase eine sichere und effiziente Implementierung von R/3 gewährleisten:

- LIVE KIT Structure ist ein betriebswirtschaftliches Vorgehensmodell auf Basis eines regelbasierten Systems zur Unterstützung des Anwenders bei der R/3-Einführung. Das Ziel ist die möglichst frühzeitige Einführung eines lauffähigen Systems, in dem die nicht benötigten R/3-Komponenten ausgeblendet werden.

- Das Tool LIVE KIT Process dient zur Analyse und Visualisierung von Geschäftsprozessen. Bereits in einer frühen Phase sollen mit dem Kunden dessen Anforderungen aufgenommen und Abweichungen gegenüber dem R/3-Standard erkannt werden.

- LIVE PROJECT ist ein R/3-spezifisches Projektmanagement-Tool, um R/3 professionell zu implementieren. Es ist strukturiert, flexibel im Ansatz und weltweit anwendbar.

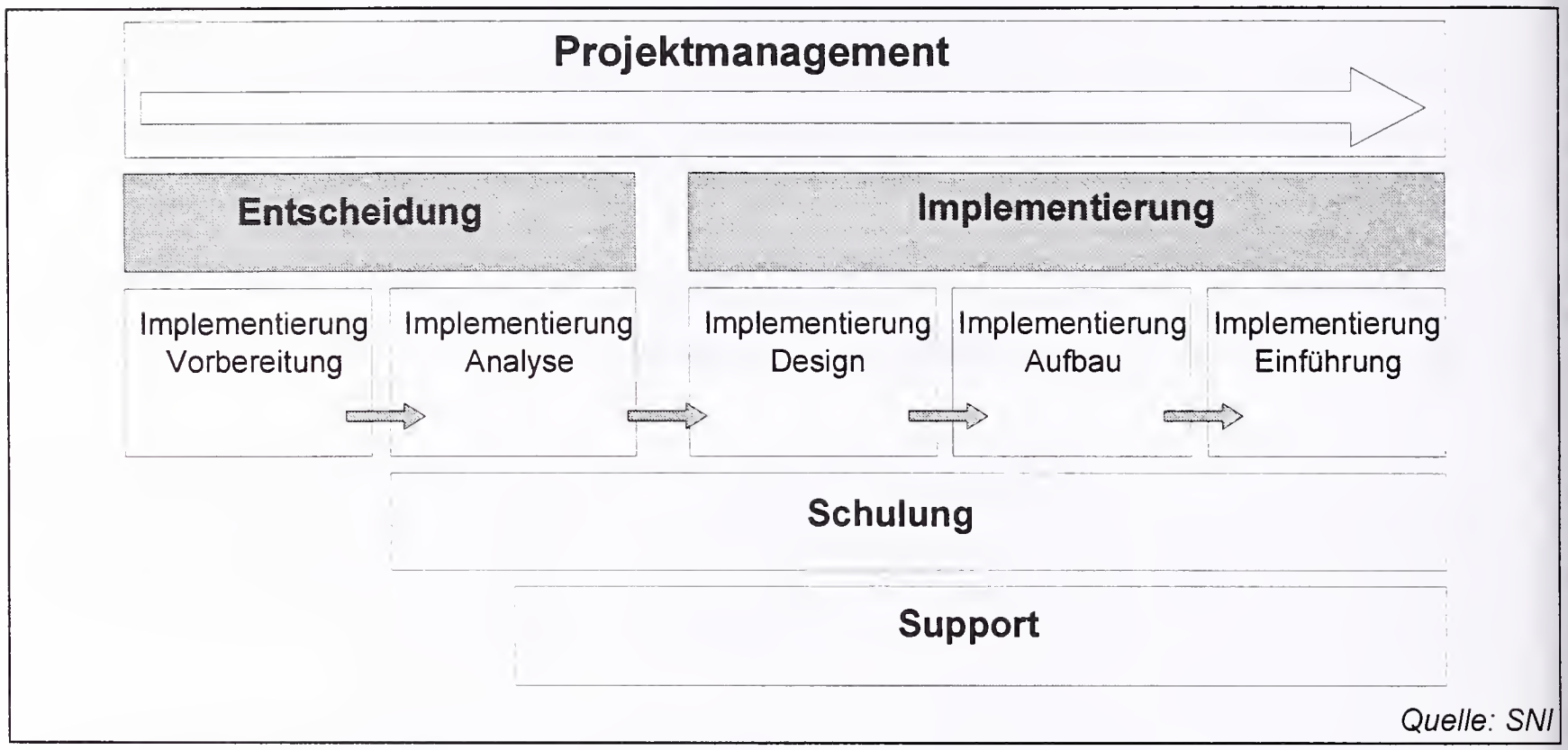
- LIVE MIGRATION unterstützt die maschinelle Übernahme von Stamm- und Bewegungsdaten aus Altsystemen in die R/3-Funktionsbereiche, insbesondere für die COMET Systeme besteht ein hoher Automatisierungsgrad für den Migrationsablauf.

- LIVE AG ist eine Modellfirma, die dem Anwender die Möglichkeit bereitstellt, R/3 in jeder Phase des Projektes praxisbezogen zu testen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung XII-4

SNI
Methodisches Vorgehen im *R/3 Live*-Implementierungsprozeß



Quelle: SNI

Das methodische Vorgehen im *R/3 LIVE* Implementierungsablauf veranschaulicht Abbildung XII-4. Das Projektmanagement beinhaltet die Verwaltung von Aufgaben, Ressourcen und Ergebnissen, ferner die Qualitätssicherung, Änderungsverwaltung, Problemverwaltung und das Konfliktmanagement. Das Implementierungskonzept ist in fünf Phasen unterteilt:

- In der Implementierungvorbereitung werden Informationen über die Projektanforderungen und die Eignung der R/3-Lösung gesammelt, so daß der optimale Einsatz der Methodik festgelegt werden kann. Der Anwender erhält ein Angebot für die Software-Lizenzen und eine Abschätzung der erforderlichen Hardware-Konfiguration.

- In der Implementierungsanalyse wird ein detaillierter Abgleich des Informationsverarbeitungsbedarfs des Kunden und der R/3-Funktionalität erarbeitet. In dieser Phase kann das *Baseline-System* definiert werden.

- Im Verlauf des Implementierungsdesigns werden die projektspezifischen Konfigurationsbereiche definiert, z.B. Numerierungssysteme und

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

zulässige Datenerfassungswerte wie etwa Codes für den Auftragsgrund, außerdem werden ggf. Erweiterungen *des Baseline-Systems* um wesentliche betriebswirtschaftliche Funktionen, wie beispielsweise spezielle Kalkulationsschemata, festgelegt.

- Sind alle Design-Entscheidungen getroffen, wird das System in der Implementierungsaufbauphase mit Hilfe der Automationswerkzeuge und manueller Konfigurierung aufgebaut und die Übernahme der Altdaten in das R/3-System getestet.

- Die voll konfigurierte und getestete R/3-Lösung wird in der Phase Implementierungseinführung in den Echtbetrieb übernommen. Die erforderlichen Stammdaten und offenen Transaktionen werden auf das laufende System übertragen, die Schulung der Fachbenutzer wird abgeschlossen und Verfahren für die Unterstützung der Fachbenutzer werden festgelegt.

Alle Tools sind Windows Lösungen, so daß für ihre Benutzung keine SAP Lizenzen benötigt werden.

Weltweit sind die über 1100 SAP Berater von SNI und die *R/3 LIVE*-Partner Mitglieder des *R/3 LIVE Consult Consortiums (R/3 LCC)*. Ein DV-gestütztes Ressourcen-Management hilft bei der Zusammenstellung der optimalen Realisierungsmannschaft aus dem *R/3 LCC*. Desweiteren erhalten die Mitglieder Unterstützung bei ihrer Arbeit durch den Zugriff auf Datenbankinformationen im Internet und unter Lotus Notes im „internationalen Netz der SNI R/3-Erfahrung".

Der Fokus der SNI im SAP Geschäft liegt auf mittleren und großen Unternehmen aus dem Industrie- und Handelsumfeld mit internationaler Ausprägung. Ein besonderer Schwerpunkt liegt bei der Bearbeitung der R/2-Migrationskunden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

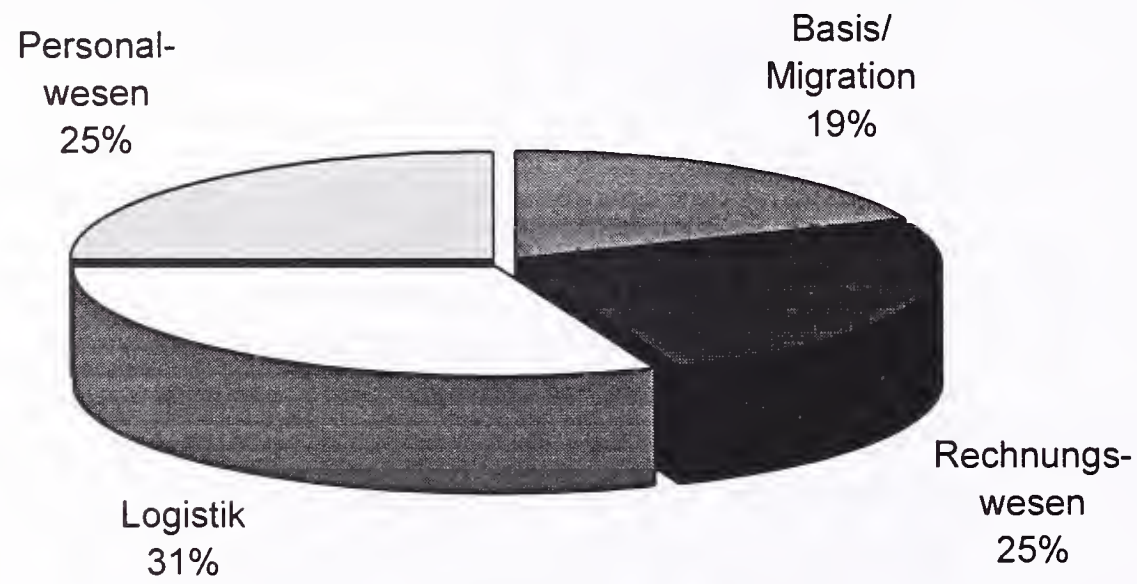
– Mitarbeiter

Im Rahmen des *R/3 LIVE Consult Consortium* kann SNI weltweit auf die Beratungskompetenzen von über 1100 SAP Beratern zurückgreifen. Die Zahl der R/3-Fachberater der SNI Schweiz im Geschäftsjahr 1995/96 beträgt 20.

Abbildung XII-5 zeigt die Kompetenzverteilung der SNI SAP Berater.

Abbildung XII-5

SNI
Kompetenzverteilung der SAP Berater in der Schweiz



Quelle: SNI

Die Basisspezialisten verfügen über einen technischen Hintergrund und sind allesamt Systemingenieure. Die Applikationsberater dagegen haben eine betriebswirtschaftliche oder Wirtschaftsinformatik-Ausbildung (HTL, HWV) mit SAP Background (R/2- oder R/3-Erfahrung).

Die SAP Berater verfügen über eine durchschnittliche Erfahrung aus fünf Projekten mit SAP R/3. Dabei handelt es sich meist um Großprojekte. Das durchschnittliche Erfahrungsalter in Projekten ist drei Jahre.

Das Durchschnittsalter der SAP Berater bewegt sich zwischen 35 und 40 Jahren.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Inhouse-Schulungen zur Weiterbildung bzgl. Betriebswirtschaft und fachliches Know-how der eigenen SAP Berater werden durchgeführt. Im Durchschnitt nimmt ein SAP Berater bei SNI 20 Ausbildungs- bzw. Weiterbildungstage pro Jahr in Anspruch. Für Trainingszwecke arbeitet SNI mit IBIS, Prof. Thome, zusammen. In Würzburg werden die entsprechenden internen Schulungen, Werkzeugschulungen, Update-Schulungen, Continuous Systems Engineering durchgeführt.

Im Schnitt werden ca. 50-60 Prozent der Projekte mit eigenen Mitarbeiterressourcen abgedeckt. Es besteht darüber hinaus die Möglichkeit, weltweit auf SNI-Berater zuzugreifen.

– Geschäftsvolumen

Das Umsatzvolumen mit R/3-Services betrug im Geschäftsjahr 1995/96 7 Millionen sFr. Hierin sind Lizenzanteile im Wert von 1,7 Millionen sFr enthalten.

– Partnerschaften

Die Zusammenarbeit mit anderen Services Providern wird im Hinblick auf eine gemeinsame Projektrealisierung auf langfristiger Basis angestrebt, auch um strategische Gaps zu schließen. Es besteht grundsätzlich das Ziel, als Generalunternehmer aufzutreten. So bestehen Kooperationen beispielsweise mit der IPM AG im PP/MM-Umfeld, mit MC Conlog als Migrationspartner und mit Bauer und Partner im Bereich der Basistechnologie. Weiterhin besteht ein Abkommen über eine Zusammenarbeit mit IMG und eine Kooperation mit der SDC Informatik, einer Werksvertretung von SNI, die die Comet-Kundenbasis betreut.

SAP selbst ist ebenfalls ein Partner von SNI. SNI fungiert zum einen im Sinne eines Vertriebspartners von SAP, zum anderen aber werden auch Projekte, insbesondere Migrationen, gemeinsam durchgeführt.

Weltweite Partnerschaften zu Hardware- und Softwareanbietern bestehen z.B. mit Sun, Microsoft, Intel, INFORMIX und ORACLE.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

– Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

SNI betreut in 31 Ländern nahezu 1000 R/3-Verträge: Die Investitionsgüterindustrie ist dabei das am stärksten vertretene Segment. Der öffentliche Bereich und die Telekommunikation umfassen einen Anteil von 11%. Zur Zeit stellen 75 Krankenhäuser einen bedeutenden Anteil der SAP R/3-Projekte. Diese Kundengruppe wird mit der Branchenlösung IS-H und speziellen Lösungen zur Einbindung medizinisch-technischer Subsysteme (Laborsysteme) unterstützt.

Die SNI Schweiz hat bislang 15 R/3-Projekte abgewickelt und 10 Migrationsprojekte R/2 nach R/3 bei mittleren und großen Industrie- und Handelsunternehmen durchgeführt.

– Referenzen/Kunden

Abbildung XII-6 zeigt einen Auszug aus der Kundenreferenzliste von SNI, aufgeführt sind die Unternehmen und die Dienstleistungen im Rahmen der Projekte.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung XII-6

SNI
Abgeschlossene SAP Projekte (Auszug), Schweiz

Kunde	Standort	Leistungen
Dätwyler	Altdorf	BS2000 HW / R/2-Plattform
Reliance Electric AG	Dierikon	FI/CO
Siemens Schweiz AG	Zürich	BC/ FI/ CO/ HR/ MM/ PM/ SD/ PP
Sika	Zürich	BS2000 HW / R/2-Plattform
Bally Schuhfabriken AG	Schönenwerd	BC/ R/3-Plattform
Baumann	Wädenswil	BC/ FI/ CO/ HR/ SD/ MM/ PS
Bayer	Fribourg	BC/ HR
Feldpausch	Basel	BC/ FI/ CO/ AM/ HR
Jelmoli	Zürich	BC/ HR/ FI/ CO/ AM
Leica International	St. Gallen	SD/ MM
MBA	Bassersdorf	BC/ FI/ CO
Sarna	Sarnen	BC/ FI/ CO/ MM/ SD/ PP/ DW/ HR
Six Madun	Sissach	BC/ FI/ CO/ AM/ HR/ SD/ MM
WAGO	Domdidier	BC/ HR

Quelle: SNI

– *Referenzprojekt Sarna Gruppe*

Die Beschreibung des folgenden Referenzprojekts verdeutlicht den Kontext und den Ablauf der erfolgreichen R/3-Implementierung bei der Sarna Gruppe.

Die Sarna Gruppe hat ihren Hauptsitz in der Zentralschweiz in Sarnen, dem Hauptort des Kantons Obwalden. Die Firmengruppe, die unter dem Dach der Sarna Kunststoff Holding AG vereint ist, konzentriert sich auf die Verarbeitung und Anwendung von Kunststoffen.

Ausgehend von einer mehr als 30jährigen Erfahrung kennt Sarna die vielfältigen technologischen Möglichkeiten der Werkstoffe und hat dank ausgeprägter Kundenorientierung und Innovationskraft im Bereich der Kunststofftechnologie eine führende Markstellung inne.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die beiden Divisionen Sarnatech und Sarnafil bilden die tragenden operativen Säulen der Gruppe. Eine ausgeprägte internationale Ausrichtung auf die Märkte Europas, Nordamerikas und Asiens bilden die Grundlage für langfristig abgestütztes Wachstum und die Sicherung der Unternehmensziele. Bereits heute werden 62% des Umsatzes im Ausland realisiert und rund 50% der Mitarbeiter sind weltweit für Sarna tätig. Die Sarna Gruppe zählt im Jahre 1996 weltweit 1.600 Mitarbeiter, wovon allein 830 in der Schweiz beschäftigt sind. Der Bruttoumsatz beläuft sich auf 467 Mio. Schweizer Franken.

Im Juni 1994 wurde nach Abschluß einer R/3-Machbarkeitsstudie der Auftrag für das Projekt INFORMATIK 2000 an Siemens Nixdorf vergeben: Er umfaßt die Generalunternehmerschaft für die R/3-Einführung auf Basis von Hardware, Software und den gesamten Bereich der Dienstleistungen.

Die am Standort Sarnen eingesetzte Hardware besteht aus zwei hochverfügbaren Rechenanlagen vom Typ RM600, die auch der internationalen Vernetzung der Gesellschaften dienen.

Die installierte Software umfaßt das SAP R/3-System mit den Modulen FI, CO, AM, HR, MM, SD, PP, WM und LVS und eine INFORMIX-Datenbank. Geplant sind darüber hinaus die Konsolidierung über die ganze Gruppe, die Archivierung und das Qualitätsmanagement.

Siemens Nixdorf hat im Projekt INFORMATIK 2000 den gesamten Consulting-Bereich mit Anwendung des Project Management Guide (PMG) und das gesamte Projektmanagement übernommen. SNI übernimmt auch das Co-Sourcing, also die Betreuung des laufenden Systems, wobei Kapazitätsspitzen durch SNI abgedeckt werden. Die von Siemens Nixdorf erbrachten Dienstleistungen werden abgerundet durch die in der Startphase durchgeführte Schulung mit der LIVE AG.

Der Nutzen für den Kunden liegt klar auf der Hand: Integration innerhalb verschiedener Firmen, Kostentransparenz, Transparenz in den Werteflüssen, einmalige Erfassung der Daten.

Die Wettbewerbsvorteile von Siemens Nixdorf gegenüber den Mitbewerbern liegen ebenso klar in der Universalität (es ist „alles aus einer Hand", Generalunternehmerschaft, also ein alleiniger Partner), liegen in der Kompetenz im Dienstleistungsbereich, in der Leistungsfähigkeit der

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Hardware und nicht zuletzt in der Internationalität des Unternehmens begründet.

Das Spezielle am Projekt INFORMATIK 2000 ist die Kompletteinführung von SAP R/3, da bisher nur zahlreiche Insel-Lösungen in jeder Gesellschaft existierten. Zudem hat die Siemens Schweiz AG die Sarna Gesellschaften komplett vernetzt.

– Branchen Know-how

Abbildung XII-7 zeigt die Branchenerfahrung von SNI in der Aufteilung nach den Dienstleistungskategorien Beratung, Implementierung und Outsourcing.

Abbildung XII-7

SNI
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Schweiz

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

3. Strategische Positionierung

– Spezielle Stärken

Als besondere Stärken von SNI sind zu nennen:

- der Aspekt der Generalunternehmerschaft: Beratung, Hardware, Software, Netzwerk aus einer Hand.
- die Breite des Dienstleistungsangebots, das die Beratung, die Technik (Hardware) und den Service umfaßt. Darüber hinaus können auch die Plattformen anderer Hersteller, wie z.B. Hardware von Hewlett-Packard betreut werden.
- die methodischen Kompetenzen, die sich in den *LIVE* Tools widerspiegeln und zu kurzen Einführungszeiten führen.
- die Integration von SAP Systemen und anderen Software-Systemen - das ALE Know-how.
- die Migration von R/2 und anderen Systemen nach R/3. Etwa 500 SNI Kunden setzen noch R/2-Systeme ein, die Hälfte davon ist zusätzlich Anwender von R/3. Bis 1998 ist geplant, daß alle R/2-Kunden über den Versionsstand 5.0 verfügen - SNI steht hier vor umfangreichen Migrationsaufgaben.

– Wettbewerber

Die Wettbewerber sind die Logo-Partner der SAP wie Consoft, STG Coopers & Lybrand, KPMG, KPMG-Fides, ATAG, Mummert & Partner. Im Migrationsbereich treten insbesondere die SAP GmbH und Datamind als Mitbewerber auf. Ebenfalls zur Konkurrenz der SNI Schweiz im SAP Umfeld zählen die Big Six der Unternehmensberatungen wie z.B. Andersen Consulting.

– Ziele

Oberstes Ziel ist Kundenzufriedenheit: Termintreue, Qualität und angemessenes Preis-Leistungs-Verhältnis.

Im weiteren soll die Zahl der R/3-Fachberater in der Schweiz im Geschäftsjahr 1996/97 auf 22 anwachsen. Der Serviceumsatz einschließlich Lizenzen soll im gleichen Zeitraum um 11 Prozent steigen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Ein weiterer Schwerpunkt liegt im Ausbau der eigenen R/3-Kompetenz insbesondere im Logistikbereich und im Bereich Migrationen. Die SNI LIVE Methodik soll dabei konsequent Anwendung finden. Ebenfalls soll die Etablierung als maßgeblicher R/3-Service-Anbieter vorangetrieben werden.

Die Pflege und der Ausbau der Partnerschaften stehen auch zukünftig im Vordergrund.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

(unbeschrieben)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XIII

Kurzprofile

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

ATAG debis Informatik AG

Firmeninformation	Die ATAG debis Informatik AG, hervorgegangen aus der 1964 gegründeten Interdata AG in Zürich-Opfikon, erzielt heute (1996) mit rund 400 Mitarbeitern einen Umsatz von über 100 Mio. Franken. Sie ist ein Gemeinschaftsunternehmen der debis Systemhaus GmbH, einem Geschäftsbereich der Daimler-Benz InterServices (debis) AG und der Gruppe ATAG Ernst & Young. ATAG debis Informatik AG vertritt das gesamte Dienstleistungsangebot der debis Systemhaus GmbH in der Schweiz und arbeitet eng mit dem SAP Competence Center in Walldorf zusammen. Das debis Systemhaus, strategischer Partner der Cap Gemini-Gruppe (Paris), bietet seinen Kunden Lösungen für alle Teilbereiche der Informationstechnologie.
SAP Leistungsportfolio	ATAG debis Informatik AG erbringt Dienstleistungen für SAP R/2 und R/3 in den Bereichen Consulting, Basis Support und Outsourcing. Im einzelnen gehören dazu betriebswirtschaftliche Beratung (Machbarkeitsstudien, Detailkonzepte), Projektmanagement (Projektabwicklung als Generalunternehmer, Projektorganisation und -leitung, SAP Auditing), Implementierung (Einrichten der SAP Entwicklungsumgebung, Customizing, Schnittstellenanalyse und -programmierung, Berechtigungskonzept und Datenschutz, System- und Integrationstest, Vorbereitung, Inbetriebnahme und Betreuung der Produktionsumgebung), Anwenderschulung, Releasewechsel, Migration R/2⇨R/3, Hotline, Betriebsführung (Outsourcing) und Applikationsbetreuung. ATAG debis Informatik AG ist SAP R/3-Logo Partner.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

FIDES Informatik

Firmeninformation	1910 ist FIDES als Treuhand-Vereinigung gegründet worden. Mit einem sukzessiven Ausbau der Geschäftstätigkeit fand 1986 eine Aufgliederung der FIDES in die Dienstleistungsbereiche Treuhand, Unternehmensberatung und Informatik statt. 1992 wurde aus dem Bereich Informatik das eigenständige Unternehmen FIDES Informatik mit Hauptsitz in Zürich. Es ist ein Unternehmen der CS Holding, einem der führenden global tätigen Finanzdienstleistungsunternehmen mit rund 500 Geschäftsstellen und mehr als 50.000 Mitarbeitern. Die FIDES Informatik hatte im Jahre 1995 einen Umsatz von 75 Mio. Franken und 363 Mitarbeiter.
SAP Leistungsportfolio	Die FIDES Informatik leistet Informatikberatung, strategische Informatikplanung, Einführung und Integration von Standardsoftware (beispielsweise SAP R/3) und individuelle Informatikprojekte unter Einsatz neuester Technologien. Schwerpunkte sind Finanz- und Rechnungswesen, Steuerwesen, Personalwesen und Geschäftskontrolle. FIDES Informatik ist SAP R/3-Implementationspartner.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

ICS

Firmeninformation	ICS wurde 1990 gegründet und ist mit 1.500 Mitarbeitern (1996) eine Tochtergesellschaft der Deloitte & Touche Consulting Group, einem Unternehmen auf dem Gebiet des Business Process Reengineering mit weltweit 7.500 Mitarbeitern (1996). Beide Gesellschaften gehören zu Deloitte Touche Tohmatsu International, einem der weltweit führenden Wirtschafts-, Steuer- und Management-Beratungsunternehmen mit 56.000 Mitarbeitern in über 100 Ländern. ICS ist präsent in Nord- und Südamerika, Europa und Südafrika, Asien und im Pazifischen Raum. Bereits dreimal in Folge konnte ICS den SAP Award of Excellence gewinnen, zuletzt im Jahre 1995.
SAP Leistungsportfolio	Zu den Dienstleistungen für SAP Kunden zählen Business Process Reengineering, die Planung strategischer Informationssysteme und die Konzeption von Client/Server-Systemen. Dies bedeutet im einzelnen die strategische Planung und das Redesign, also die Neuentwicklung der Geschäftsabläufe, das Change Management, Machbarkeitsstudien, Projekt-Management, Hardware- und Systemberatung. Darüber hinaus wird auch die technische Entwicklung von komplexen Submodulen mit branchen- oder geschäftsspezifischer Funktionalität und von Schnittstellen zwischen SAP und eigenen Anwendungen geleistet, werden Projekt- und Ablaufdokumentationen erstellt und ein Benutzertraining durchgeführt. ICS ist globaler und mehrfach lokaler SAP R/3-Logo Partner.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

IMG

Firmeninformation

Die Unternehmensberatungsgesellschaft IMG (Information Management Gesellschaft) entstand Ende der 80er Jahre als Spin-off des Lehrstuhls von Prof. Dr. H. Österle der Universität St. Gallen. Dieser Lehrstuhl befaßt sich in der betriebswirtschaftlichen Forschung und Lehre schwerpunktmäßig mit Themen des Business Engineering. Die IMG versteht sich als umsetzungsorientierter Beratungspartner für die effektivitäts- und effizienzorientierte Ausrichtung von Unternehmen. Sie ist in St. Gallen (Schweiz, Hauptsitz), München (Deutschland), Wroclaw (Polen) und im Fürstentum Liechtenstein vertreten. Die Branchenschwerpunkte der IMG liegen bei Industrie- und Handelsbetrieben, Banken, Versicherungen sowie bei Institutionen mit öffentlichem Leistungsauftrag.

SAP Leistungsportfolio

Um Business Redesign-Projekte umsetzen zu können, ist die IMG Ende der 80er Jahre eine strategische Partnerschaft mit der SAP AG eingegangen. Für die Einführung der SAP Software geht die IMG nach der von ihr entwickelten Projektmethode zur Einführung von Standardsoftware PROMET®-SSW vor. Es umfaßt ein abgestimmtes Instrumentarium, das den Aspekt des Business Process Redesign abdeckt, als auch alle anderen für die Einführung eines Informationssystems erforderlichen Aspekte wie Projekt-Controlling, Dokumentation, Datenübernahme oder Schulung berücksichtigt.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

KPMG Management Consulting

Firmeninformation	KPMG ist ein weltweit tätiges Unternehmen mit über 74.000 Mitarbeitern (1995), das sich aus rund 110 Prüfungs- und Beratungsgesellschaften an über 1.000 Standorten in 140 Ländern der Welt zusammensetzt. Damit gehört KPMG im Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsbereich zu den sogenannten "Big Six". Es entstand im Jahre 1987 aus dem Zusammenschluß mehrerer Prüfungsgesellschaften, deren Gründung bis ins Jahr 1870 zurückreicht. Die Mitgliedfirmen von KPMG sind rechtlich und wirtschaftlich selbständig, sind aber alle denselben Grundsätzen und denselben Qualitätsstandards verpflichtet. In der Schweiz ist KPMG eine unabhängige Wirtschaftsprüfungs- und -beratungsgesellschaft. Sie erbringt ihre Dienstleistungen mit 900 Mitarbeitern (1995) in 14 Niederlassungen.
SAP Leistungsportfolio	SAP Beratungsdienstleistungen der KPMG umfassen das Projektmanagement, Machbarkeitsstudien, Schwachstellenanalyse, betriebswirtschaftliche Konzepte, Organisation und Benutzerschulung, Einführung sämtlicher SAP R/3-Module und die Bewältigung von Kapazitätsengpässen. Die Kunden werden bei der Systemevaluation, Konzeption und Implementierung von Basismodulen sowie bei der branchenspezifischen Lösung IS-B (Industrie Solution Bank) unterstützt. Das fachlich spezialisierte Beratungsteam für die Betreuung sämtlicher SAP Module hält Spezialisten sowohl für Standardanwendungen als auch für Treasury Management, Executive Information System, Konsolidierung und das Branchenmodul IS-IS (Industrie Solution Insurance) bereit. KPMG ist SAP R/3-Logo Partner und Branchenberatungspartner Banken.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

MC CONLOG

Firmeninformation	MC CONLOG wurde im Jahre 1991 gegründet und greift auf eine jahrelange Erfahrung im SAP R/2-Umfeld vor der Firmengründung zurück.
SAP Leistungsportfolio	Die Dienstleistungspalette der MC CONLOG umfaßt die Unterstützung in den Bereichen Consulting, Projektmanagement, Migration R/2⇨R/3, Projekt-Realisierung und Anwenderschulung. Dazu gehören im einzelnen die betriebswirtschaftliche Analyse und Konzeption, Fusionen und Splitting, Prozeß-Optimierung und Business Reengineering, Projektorganisation und -leitung, Projektkontrolle, Customizing und Datenübernahmen, Schnittstellenanalyse und ABAP/4-Schnittstellenprogrammierung, SAP Standard-Erweiterungen und Transaktions- und Listprogrammierung mit ABAP/4. MC CONLOG ist SAP R/3-Logo Partner.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

MultiVision Consulting AG

Firmeninformation

SAP Leistungsportfolio	Die Dienstleistungen der MultiVision Consulting umfassen R/3-Installationen (Neuinstallationen, Release- und Putlevel-Upgrades), Datenbank- und Betriebssystem-Beratung, BC Workshops inklusive ABAP/4 (inhouse oder bei MultiVision Consulting in St. Gallen), RZ Dienstleistungen (Testsystemzugriff/Produktivsysteme über ISDN-Zugriff oder Standleitung), Remote Consulting (BC Hotline Support, Periodisches Systemmonitoring, Early Watch, Back Up), Onsite Consulting (Konzepte, Fehlerbehebung, ABAP-Programmierung, Datenübernahmen, Migrationen R/2⇨R/3), Ferienabwesenheits-Ersatz, BC Wartungsverträge, Netzwerkberatung und ABAP/4 Development Workbench Programmieraufträge. MultiVision Consulting AG ist SAP R/3-Logo Partner.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Mummert + Partner Unternehmensberatung AG

Firmeninformation	Die Mummert + Partner Unternehmensberatung AG ist eine Beratungsgruppe mit über 500 Mitarbeitern.
SAP Leistungsportfolio	Das Leistungsangebot umfaßt branchenbezogene Organisations- und Managementberatung, technologieorientierte EDV-Beratung (wie z.B. die Konzeption und Realisierung individueller Anwendungssysteme und Entwicklungsumgebungen oder die Auswahl und Integration von Standard-Software, Systemtechnik sowie Methoden und Toolberatung), Führungs- und Verhaltenstraining, und Personalberatung. Die Mummert + Partner Unternehmensberatung AG ist SAP R/3-Logo Partner.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Muth Partners AG

Firmeninformation

Die Muth Partners AG, Corporate Consulting wurde am 21. August 1989 gegründet und ist ein unabhängiges Beratungsunternehmen für Logistik- und Controllingsysteme in der Industrie. Sie beschäftigt 19 Berater (16 Festangestellte) und machte im Jahre 1995 einen Umsatz von 3,3 Mio. SFr.
Das Unternehmen versteht sich als Beratungshaus, das nicht funktional nach SAP Modulen organisiert ist, sondern nach Branchen und Prozessen.

SAP Leistungsportfolio

Für die Integration von SAP Anwendungssystemen bietet die Muth Partners AG 4 Dienstleistungssegmente an: Beratung bzgl. einer Einführungsstrategie, Beratung bei der Einführung, Migration R/2⇨R/3 unter Anwendung von BPR und Migrationstools, SAP Einsatzoptimierung, wirtschaftlicher Systemeinsatz, Redesign und Beratung bzgl. des Basissystems, wie Tuning, Releasewechsel, ABAP-Design und -Programmierung.
Die Muth Partners AG ist SAP R/3-Logo Partner.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

NCR

Firmeninformation

NCR, mit seinem Hauptsitz in Dayton, Ohio, bedient mit seinen Computerprodukten und Services Kunden aus allen Branchen. Das Engagement gilt insbesondere den Branchen Detailhandel, Finanzen und Kommunikation.
In über 190 Ländern werden mehr als 38.000 Mitarbeiter (1996) beschäftigt. Der Umsatz beträgt 8.16 Milliarden Dollar (1995). Zu den Top 5 der umsatzstärksten Länder gehören Japan, Deutschland, Schweiz, Großbritannien und Frankreich. NCR (Schweiz) besitzt ein flächendeckendes Servicenetz mit 10 Niederlassungen und ist ISO9001 zertifiziert.

SAP Leistungsportfolio

Neben der Basisinstallation SAP R/3 umfassen die Dienstleistungen auch den Support für die Betriebssystem-Software Microsoft Windows NT™, Datenbanken, Releasefragen und Releasewechsel, Systemoptimierung und Hardware. NCR Customer Support Services bietet alle benötigten Services aus einer Hand an und stimmt sie individuell auf die einzelnen Bedürfnisse ab. Auf Wunsch wird eine SAP R/3-Umgebung auch auf Outsourcing Basis angeboten. Man findet hier unter einem Dach: Microsoft® Authorized Support Center, zertifizierte SAP R/3-Spezialisten und ausgewiesene Datenbank Spezialisten (ORACLE und SQL-Server).
NCR (Schweiz) ist SAP R/3-Hardwarepartner.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Plaut (Schweiz) Consulting AG

Firmeninformation

Die Plaut Consulting AG ist eine unabhängige, international tätige Beratungsgesellschaft, die 1946 von Hans-Georg Plaut in Deutschland gegründet wurde. Zu den Standorten gehören Deutschland, Großbritannien, Österreich, Schweiz, Tschechien, Ungarn und die USA. Schwerpunkt der Arbeit ist der Aufbau moderner Anwendungen in Logistik, Rechnungswesen und Controlling. Für die Bereitstellung wirtschaftlicher und tragfähiger Lösungen arbeiten die Competence Center branchenorientiert.

SAP Leistungsportfolio

Zum Dienstleistungsangebot der Plaut Consulting AG gehören die Bereiche Consulting, Software und Training.
Das R/3-Systemhaus bietet den mittelständischen Kunden die Möglichkeit, eine wirtschaftliche Gesamtlösung aus einer Hand zu erhalten: Vertrieb, Beratung, Schulung und Services. Die Kunden werden bei der Auswahl der R/3-Systeme, Hardware und Netzwerktechnologie unterstützt und bei der betriebswirtschaftlichen und organisatorischen Konzeption beraten. Bei der R/3-Einführung wird Hilfe geleistet und das Training der Mitarbeiter übernommen. Die Support- und Wartungsunterstützung des R/3-Systemhauses runden das Angebot ab.
Plaut ist seit 1992 SAP R/3-Logo Partner, seit 1995 R/3-Systemhaus und ab 1997 R/3-Global Partner.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Price Waterhouse

Firmeninformation	Price Waterhouse beschäftigt sich seit 150 Jahren mit der Lösung komplexer Probleme des Business. Als Unternehmen der sogenannten "Big Six", den sechs größten Wirtschaftprüfungs- und -beratungsfirmen der Welt ist es mit über 52.000 Mitarbeitern (1996) in 120 Ländern mit 434 Geschäfsstellen vertreten. In der Schweiz ist Revisuisse Price Waterhouse mit rund 1.000 Mitarbeitern (1996) in 14 Geschäfsstellen die drittgrößte Wirtschaftsprüfungs- und -beratungsfirma. Im Geschäftsjahr 1994/95 erzielte sie einen Umsatz von 174 Mio. Franken und einen Gewinn von über 6 Mio. Franken. Seit Anfang 1996 trägt die Revisuisse Price Waterhouse das ISO 9001-Zertifikat und ist damit das erste Unternehmen, dessen Wirtschaftsprüfung und -beratung gesamtschweizerisch zertifiziert wurde.
SAP Leistungsportfolio	Die internationale SAP Beratung von Price Waterhouse für unternehmensweite Change Managements in Zusammenhang mit der Implementierung von SAP R/3-Lösungen setzt sich aus einem Pool von 1200 Beratern (1996) zusammen, die mit den branchenspezifischen Anforderungen und Lösungen in den verschiedenen Segmenten der Konsum- und Investitions-güterindustrie, Transport und Energie, Chemie und Pharmazie, High Technology und Telekommunikation sowie der Banken, Versicherungen und öffentlichen Institutionen vertraut sind. Zur Zeit (1996) sind in der Schweiz ca. 30 Berater auf SAP Projekten eingesetzt. Neben einem ausgesprochenen Schwerpunkt in der

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

SapTech AG

Firmeninformation	Die SapTech AG wurde Ende 1993 gegründet. Sie beschäftigt sich hauptsächlich mit der Beratung und Programmierung von systemgerechten, kundenangepaßten Lösungen im Bereich SAP. SapTech ist Mitgliedder dänischen TPI-Gruppe (Tom Pedersen International), die seit mehr als 20 Jahren Dienstleistungen für Kunden erbringen, die Oracle und Sybase Datenbanken, AutoCAD, Catia oder andere UNIX Systeme benutzen. Der Hauptsitz der Firma SapTech befindet sich in der Schweiz (Schwyz). SapTech richtet sich gezielt an SAP-Anwender in Europa, vor allem in der Schweiz und in Dänemark. In der Schweiz sind insgesamt 27 Mitarbeiter beschäftigt (Dänemark 30). Der Umsatz beträgt knapp über 2 Millionen Schweizer Franken (1994).
SAP Leistungsportfolio	SapTech bietet folgende Dienstleistungen an: Data Dictionary Anwendung, ABAP/4 Programmierung, SAPScript Programmierung, HR Programmierung, Screen Painter/CUA Painter, Migration R/2⇨R/3, SAP R/3-Installation, SAP R/3-Migration 2.x⇨3.x, System Administration und Tuning, Prototyping, Customizing, Analysen und Design, Know-how Transfer, Projekt Management, Komplette Projektlösungen. Darüber hinaus werden spezielle Workshops angeboten: Activity Based Costing, SAPScript, Erweiterte ABAP Programmierung, Schnittstellen Programmierung, SAP Berechtigungen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

SLI Consulting AG

Firmeninformation

Die SLI Consulting AG, mit Hauptsitz in Frauenfeld (Schweiz) und Landesgesellschaften in Übersee (geplant USA, Asien), ist ein neutrales, unabhängiges Beratungsunternehmen mit derzeit 36 erfahrenen SAP Beratern (1996), das auf über 100 Jahre Erfahrung in der Unternehmensberatung zurückgreifen kann. SLI ist seit 1992 auf SAP R/3 spezialisiert und unterstützt parallel Rel. 2.2 und Rel. 3.0 unter Windows NT, ORACLE/Microsoft SQL CompaqPro Liant und die Migration von SAP R/2 4.3/5.0⇨SAP R/3 3.0.

SAP Leistungsportfolio

SLI bietet im Rahmen einer SAP R/3-Einführung ein Komplettangebot und gewährleistet eine Projektunterstützung in allen Phasen. Die Dienstleistungen erstrecken sich über alle SAP R/3-Module/Geschäftsbereiche und gehen von der Vorstudie bis über den produktiven Betrieb hinaus. Die Beratungsdienstleistungen umfassen im einzelnen die Services Beratung (Organisations- und Strategieberatung, Machbarkeitsstudien), Implementierung (Projektplanung und -management, Customizing, Schnittstellenentwicklung, Zusatzentwicklungen, System- und Integrationstests, Schulung/Workshops) und Betreuung (Systemoptimierung, Ausbau, Wartung, Hotline). Diese Services werden in Einführungs-, Releasewechsel-, Migrations- und Koexistenzprojekten erbracht. Die SLI Consulting AG ist SAP R/3-Logo Partner.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

SOFTBOHR AG

Firmeninformation	Die in Neuheim ansässige SOFTBOHR AG wurde 1993 gegründet.
SAP Leistungsportfolio	Die im SAP Sektor (R/2 und R/3) tätige Firma SOFTBOHR AG bietet ihren Kunden Beratung, technische Ausführung und Umsetzung sowie Betreuung an. Ihre Haupttätigkeit besteht insbesondere in Releasewechseln, Migrationen von Umsystemen nach SAP, Eigenentwicklungen (Transaktionen, Modulpools, Programme) und Unterhaltung und Wartung (SAP RF, RK, RP, RS, RV in R/2 und SAP HR, FI, CO in R/3). Die SOFTBOHR AG ist SAP Implementationspartner.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

SOHARD AG

Firmeninformation

Die SOHARD AG wurde 1978 gegründet und weist einen Personalbestand von 60 Mitarbeitern (1996) aus. Das Unternehmen beschreibt seine strategische Ausrichtung als Generalunternehmung für Informatik und Kommunikation in den Bereichen System Integration, Service Providing, Service Operating und Handel.
Die SOHARD AG ist seit 1993 ISO 9001 zertifiziert.

SAP Leistungsportfolio

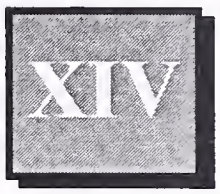
Seit 1993 bietet das Beraterteam der SOHARD AG seinen Service im Bereich SAP Consulting an. Dazu gehören Beratung und Projektierung, Spezifikation, Realisation, Betriebsphase, Einführung und Schulung, Wartung und Support, insbesondere Geschäftsprozeßanalyse und -reorganisation, Strategieberatung und Machbarkeitsstudien, Dokumentation, Basissystemadministration/ Schnittstellenrealisation mit komplettem SAP R/3-PC-Support. Während das Schwergewicht der Beratungen bisher in den Modulen Materialwirtschaft, Vertrieb, Projektsysteme, Controlling, Finanzwesen und im Basissystem lag, soll das Dienstleistungsangebot schrittweise auf die gesamte vertikale Modulkompetenz in der Logistik und im Finanz- und Rechnungswesen ausgeweitet werden. Die Services umfassen. Die SOHARD AG ist Implementationspartner von SAP.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Systime AG

Firmeninformation	Die Firma Systime wurde 1975 gegründet und hat sich seither in der Schweizer Informatikbranche in den Marktsegmenten technischer Großhandel/Fertigungsindustrie als kompetenter Ansprechpartner für Einführung, Adaption und Weiterentwicklung von integrierten und ganzheitlichen Informatiklösungen etabliert. Mit 32 Mitarbeitern wurde 1995 ein Umsatz von 7,2 Mio. Schweizer Franken erwirtschaftet.
SAP Leistungsportfolio	Die Firma Systime versteht sich als Gesamtlösungsanbieter für kundengerechte Informatiklösungen. Dies umfaßt unter anderem die folgenden Dienstleistungen: umfassende Gesamtlösungen mit Systime als alleinigem Ansprechpartner für den Kunden, Beratung und Einführung der Standardsoftware SAP R/3, Beratung und Verkauf von Hard- und Softwarekomponenten, Beratungs- und Installationsdienstleistungen in den Bereichen Server, Client und Netzwerk, Dienstleistungen und Support während der Betriebsphase (System Management, etc.). Um das Lösungsangebot optimal umzusetzen, bestehen mehrere Kooperationen mit Hardwareherstellern, Softwarehäusern sowie weiteren Beratungs- und Dienstleistungsanbietern. Die Systime AG ist SAP R/3-Systemhaus.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.



Anhang

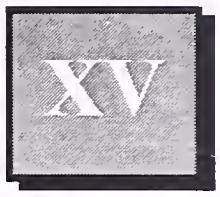
Namen und Ansprechpartner der profilierenden SAP Services Provider

Unternehmen	Ansprechpartner
BEDAG INFORMATIK Gutenbergstrasse 3 3011 Bern Tel.: 031-633 21 21 Fax: 031-382 35 56	Herr Gerd Wenger Tel.: 031-633 25 76 Herr Ruedi Hausammann Tel.: 031-633 25 71 E-Mail: 228150@ibmmail.com
BPS Consulting AG Chamerstrasse 67 Postfach 3256 6303 Zug Tel.: 041-74 00 127 Fax: 041-74 00 147	Herr Roland Sauer
Bull (Schweiz) AG Leutschenbachstrasse 95 8050 Zürich Tel.: 01-307 80 00 Fax: 01-307 89 16	Herr Marco Berla Tel.: 01-307 87 38 E-Mail: m.berla@nom.bull.fr
CSC PLOENZKE (Schweiz) AG Binzmühlestrasse 14 8050 Zürich Tel.: 01-308 23 23 Fax: 01-308 11 80	Herr Urs Bähler
DATAMIND Services AG 8404 Winterthur Tel: 052-262 69 05 Fax: 052-262-72 03	Herr Walter Schwab E-Mail: Walter.Schwab@Sulzer.CH

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Unternehmen	Ansprechpartner
Digital Equipment Corporation AG Murtenstrasse 137a 3001 Bern Tel.: 031-380 46 67 Fax: 031-381 56 73	Herr Thomas Wüthrich E-Mail: thomas.wuethrich@ebo.mts.dec.com
EDS (Schweiz) AG Postfach 8222 Beringen Tel.: 052-687 16 01 Fax: 052-687 16 96 EDS (Schweiz) AG Flughofstrasse 35 8152 Glattbrugg Tel.: 01-809 52 01 Fax: 01-809 52 22	Herr Johannes Nürnberger Herr Jürgen Klotzbach
IPM Informatik Projekt Management Schützenstrasse 5a 9500 Will Tel.: 071-910 06 66 Fax: 071-910 06 65	Herr Werner Lipp
Origin IT Services Schweiz Zugerstrasse 6 6330 Cham Tel.: 041-781 08 33 Fax: 041-781 08 35	Herr Ruud Neeskens Herr Willy Messmer
SAP (Schweiz) AG Leugenestrasse 6 Postfach 130 2500 Biel 6 Tel.: 032-344 71 11 Fax: 032-344 72 11	Frau Karin Lange E-Mail: karin.lange@sap-ag.de Herr Ulrich Hoffmann
SAP GmbH Seestrasse 207 8712 Stäfa-Zürich Tel.: 01-926 42 52 Fax: 01-926 46 01	Herr Hanspeter Kiser
Siemens Nixdorf Informationssysteme AG Obstgartenstrasse 25 8302 Kloten Tel.: 01-816 81 11 Fax: 01-816 81 80	Herr Walter Landolt Tel. direkt: 01-816 86 03

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.



User Fragebogen

Name des Unternehmens _____

Ansprechpartner _____

Position _____

Interviewdatum _____

1. Welche SAP Software ist in ihrem Unternehmen installiert?

   _____ R/2
   _____ R/3
   Kommentar _____

2. Welche SAP Module sind installiert?

R/2:		R/3:	
	_____ RP		_____ HR
	_____ RM		_____ MM
	_____ RF		_____ FI
	_____ RM/PPS		_____ PP
	_____ RK		_____ CO
	_____ RV		_____ SD
	_____ Weitere_____		_____ Weitere_____

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

3. Wieviele Personen haben Zugangsberechtigung zu dem System?

_____

4. Welche externen Dienstleister waren involviert?

im Entscheidungsprozeß	_____	(Name)
in der Planung	_____	(Name)
in der Implementierung	_____	(Name)
im Betrieb der Systeme	_____	(Name)

5. Durch welche Faktoren oder Umstände wurde die Überlegung, einen externen SAP Dienstleister zu beauftragen/ nicht zu beauftragen, angestoßen?

_____

6. Wer traf die Entscheidung für die Auswahl eines externen SAP Beraters?

_____ Geschäftsleitung
_____ DV-Leitung
_____ Controlling
_____ Fachbereich

7. Wie hoch waren Ihre Ausgaben im SAP-Umfeld im Jahr 1995?

_____ ca. sFr.

8. Hiervon entfielen auf (grobe Schätzung)
_____ % Schulung
_____ % Beratung & Implementierung
_____ % Wartung
_____ % Betrieb der Systeme
100 % Gesamt

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

9. Bevorzugen Sie einen einzigen Anbieter als Serviceprovider (Single Source) oder eher eine Kombination von SAP Dienstleistern/Beratern?

_____ Single Source
_____ Kombination spezieller Anbieter
_____ keine Präferenz
Begründung _____

10. Wie wichtig sind/wären folgende Kriterien mit Blick auf die Auswahl eines externen Dienstleisters/Beraters? (Beurteilen Sie auf der Skala 1 bis 5, wobei 1=unwichtig, 5=sehr wichtig)

_____ Größe des Anbieters
_____ Referenzen im eigenen Haus
_____ Externe Referenzen
_____ Branchen Know-how
_____ Lokale Verfügbarkeit
_____ Internationale Präsenz
_____ Image des Anbieters
_____ Know-how im Bereich von Kon kurrenzprodukten/-modulen
_____ Kompetenz der Beratung
_____ Einhaltung des Kostenrahmens
_____ Abwicklung mit Festpreis
_____ Einhaltung des Zeitrahmens
_____ Verfügbarkeit der Berater
_____ Schulungsqualität
_____ Know-how bei Schnittstellen Programmierung
_____ Betrieb der Systeme (Outsourcing)

11. Wie zufrieden waren/sind Sie mit dem SAP Dienstleister/Berater bezüglich: (1=unzufrieden; 5=sehr zufrieden)

_____ Kompetenz der Beratung
_____ Einhaltung des Kostenrahmens
_____ Einhaltung des Zeitrahmens
_____ Verfügbarkeit & Kooperations bereitschaft der Berater
_____ Schulungsqualität
_____ Know-how bei Schnittstellenprogrammierung
_____ Betrieb der Systeme (Outsourcing)
_____ andere

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Kommentar _____

12. Wo sehen Sie derzeit die größten Probleme, die einer effektiven und erfolgreichen SAP Einführung bzw. Einsatz gegenüberstehen?

a) _____
b) _____
c) _____

13a (Nur R/2 bzw. "Mixed" Anwender!)
Ist eine teilweise/gesamte Migration zu R/3 geplant?

_____ ja _____ nein

13b Für wann ist diese Migration geplant _____

13c Welchen externen Dienstleister werden Sie hierfür ansprechen?

_____ SAP
_____ LOGO Partner
_____ R/3 Systemhaus
_____ Implementierungspartner
_____ _____

14a Ist von Ihnen die Möglichkeit des Betriebs der SAP Systeme (Outsourcing) durch einen externen Dienstleister in Betracht gezogen worden?

_____ ja _____ nein ❑

14b Wenn ja, mit welchem Ergebnis?

positiv:	negativ:
_____ attraktiver Preis	_____ zu teuer
_____ überzeugende Leistungen	_____ zu strategisch
_____ interne Personalprobleme	_____ starke Abhängigkeit
_____ _____	_____ _____

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

15. Kennen Sie führende SAP Beratungshäuser?

a) _____
b) _____
c) _____
d) _____

16. Welche SAP R/3-Outsourcing-Anbieter sind Ihnen bekannt?

a) _____
b) _____
c) _____
d) _____

17. Welche Pläne haben Sie in Bezug auf SAP für die nächsten Jahre?

_____ Erweiterung auf andere Funktionsbereiche
_____ SAP Outsourcing überlegen
_____ mehr internes SAP Know how aufbauen
_____ SAP abschaffen
_____ andere Standardlösungen anstreben

18. Weitere Kommentare?

_____

_____

19. Wie viele Mitarbeiter beschäftigte Ihr Unternehmen 1995?

_____

20. Wie hoch war Ihr Umsatz 1995?

_____

21. Wie hoch war Ihr DV-Budget 1995?

_____

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

22. Welcher Branche ist Ihr Unternehmen zuzuordnen?

_____

Vielen Dank für Ihre Kooperation!

Wohin dürfen wir das Incentive schicken?

Name: _____
Firma: _____
Adresse: _____
_____
_____

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.